



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

TUTKINTOTYÖRAPORTTI

**NEKALAN STARKIN PALVELUN LAATU**  
**Kohderyhmänä alueelliset rakennusliikeasiakkaat**



**Mia Pietiläinen**

Liiketalouden koulutusohjelma  
joulukuu 2005  
Työn ohjaaja: Mika Boedeker

TAMPERE 2005



---

<b>Tekijä(t):</b>	Mia Pietiläinen
<b>Koulutusohjelma(t):</b>	Liiketalous
<b>Tutkintotyön nimi:</b>	Nekalan Starkin palvelun laatu – kohderyhmänä alueelliset rakennusliikeasiakkaat
<b>Title in English:</b>	Service quality in Starkki, Nekala – Target customer group: local construction companies
<b>Työn valmistumis- kuukausi ja -vuosi:</b>	12/2005
<b>Työn ohjaaja:</b>	Mika Boedeker
	<b>Sivumäärä: 55</b>

---

## TIIVISTELMÄ

Tänä päivänä yritysten on yhä vaikeampi erottua kilpailijoista tuotteiden avulla. Tämän vuoksi palveluilla ja palvelun laadulla on yhä suurempi rooli yritysten kilpailukeinoina. Laadukkaalla palvelulla voidaan pyrkiä erottumaan kilpailijoista ja hankkimaan uusia asiakkaita. Myös nykyisen asiakaskunnan tyytyväisyyden säilyttämisessä palvelun laadulla on olennainen merkitys.

Tämä opinnäytetyö tehtiin Tampereen Nekalan Starkin toimeksiannosta. Tutkimuksen kohde-ryhmäksi valittiin alueelliset rakennusliikeasiakkaat, joilta saatava palaute arvioitiin sillä hetkellä arvokkaimmaksi palautteeksi aiemman tiedonpuutteen vuoksi. Työn tarkoituksena oli saada palautetta alueellisilta rakennusliikeasiakkailta Nekalan Starkin palvelun laadusta, jotta palvelun laatua voitaisiin jatkossa kehittää asiakkaiden toivomaan suuntaan. Tutkimuksessa selvitettiin lisäksi, mitä mieltä alueelliset rakennusliikeasiakkaat olivat Nekalan Starkin yrityspalvelun myyjien aktiivisuudesta myyjinä/asiakaspalvelijoina.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käydään läpi palvelun sekä palvelun laadun teoriaa. Työn empiirinen osuus pitää sisällään tutkimuksen toteuttamiseen liittyviä tekijöitä sekä tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset. Tutkimusaineisto hankittiin puhelinhaastatteluilla huhtikuun 2005 aikana ja tutkimuksen vastausprosentti oli 26. Aineisto käsiteltiin SPSS-tilasto-ohjelmalla sekä Excel-taulukkolaskentaohjelmalla.

Tulokset osoittavat, että Starkin palvelun laatu on hyvä. Arvioitavista kriteereistä Starkki sai keskiarvoltaan paremmat arvosanat kaikista kriteereistä verrattuna alan yleiseen tasoon. Vastaajat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä myös yrityspalvelun myyjien aktiivisuuteen myyjinä/asiakaspalvelijoina. Tutkimuksessa kuitenkin havaittiin myös kehittämiskohteita, kuten saatavuuden parantaminen.

Tutkimuksen alkaessa Nekalan Starkilla oli käynnissä mittava remontti myymälässä, jolla oli vaikutusta vastaajien mielipiteisiin. Vastaajat arvioivat palveluympäristön olevan sekainen remontin vuoksi, mutta olivat valmiita nostamaan arvosanaa remontin valmistuttua. Jotta nähtäisiin, onko remontilla päästy asiakkaiden toivomaan suuntaan, olisi tutkimus hyvä toistaa lähitulevaisuudessa.

# Sisällysluettelo

1 Johdanto	5
1.1. Tutkimuksen tausta ja tarkoitus	5
1.2. Opinnäytetyön rakenne	6
1.3. Toimeksiantajayrityksen esittely	7
2 Palvelun käsite	8
2.1 Mitä palvelu on	8
2.2 Palveluiden perusominaisuuksia	9
2.3 Palvelutuotteen tasot	10
3 Palvelun laatu	13
3.1 Mitä on palvelun laatu	13
3.2 Asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun yhteys	14
3.3 Palvelun laadun ulottuvuudet	15
3.3 Odotettu ja koettu palvelun laatu	16
3.4 Palvelun laadun kuiluanalyysi	18
4 Palvelun laadun mittaaminen	20
4.1 Palvelun laadun tekijät	20
4.2. SERVQUAL	24
5 Palvelun laadun kehittäminen	25
6 Starkin palvelutasotutkimus	26
6.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tausta	26
6.2 Tutkimuksen toteuttaminen	26
6.2.1 Tutkimuksen suunnittelu	26
6.2.2 Kyselylomakkeen suunnittelu ja sisältö	27
6.2.3 Tutkimuksen toteutus	29
6.2.4 Tutkimuksen luotettavuus	29
7 Starkin palvelun laatu	31
7.1 Vastausten jakautuminen myyjien kesken	31
7.2 Asiakassuhteen pituus	32
7.3 Asiointitiheys	33
7.4 Tyytyväisyys myyjän aktiivisuuteen	33
7.5 Luotettavuus	35
7.6 Reagointialttius	36
7.7 Pätevyys	37
7.8 Saavutettavuus	38
7.9 Kohteliaisuus	39
7.10 Viestintä a) asiakkaita kuunnellaan	40
7.11 Viestintä b) asiakkaille puhutaan kieltä, jota he ymmärtävät	41
7.12 Uskottavuus	42
7.13 Asiakkaan tunteminen ja ymmärtäminen	43
7.14 Fyysinen ympäristö	44
7.15 Avoin palaute	45
8 Johtopäätökset	46

9 Yhteenveto .....	48
Lähteet .....	51
Liite.....	53

# 1 Johdanto

## 1.1. Tutkimuksen tausta ja tarkoitus

Kilpailun kiristytessä kaikilla elinkeinoelämän aloilla, kuluttajien palvelun laatuun kohdistamat tarpeet ja pyrkimykset kehittyvät jatkuvasti. Asiakkaalla on yhä laajempi valikoima tuotteita ja palveluja valittavanaan. Myös asiakkaan vaatimustaso nousee sitä mukaan, kun tuote tai palvelu tulee hänelle tutuksi, tai kun hänen elintasonsa nousee. (Horovitz 1991: 24.)

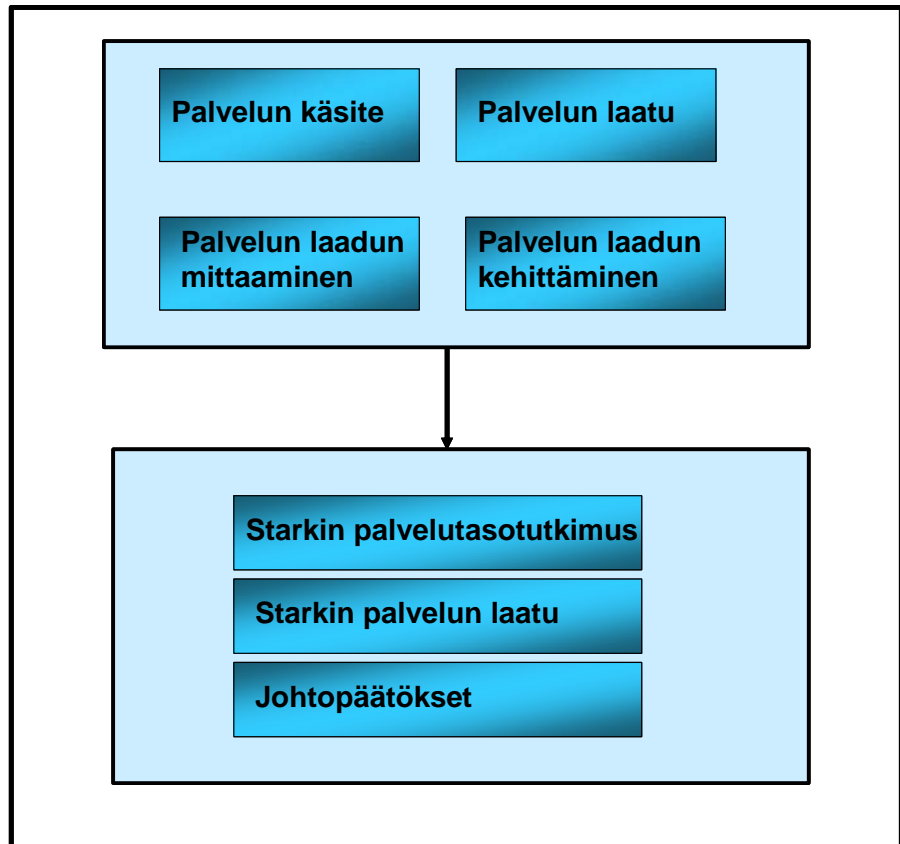
Nekalan Starkin palvelun laatua on tutkittu aiemmin mutta pääasiassa kuluttajien näkökulmasta. Kuluttajien lisäksi palautetta on saatu myös valtakunnallisilta rakennusliikeasiakkailta. Sen sijaan alueelliset rakennusliikkeet ovat ryhmä, jonka mielipidettä Nekalan Starkin palvelun laadusta ei ole tutkittu. Palautteen vähäisen määrän vuoksi tutkimuksen kohderyhmäksi valittiin alueelliset rakennusliikeasiakkaat.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli saada palautetta Nekalan Starkin palvelun laadusta alueellisilta rakennusliikeasiakkailta, jotta palvelun laatua voitaisiin jatkossa kehittää asiakkaiden toivomaan suuntaan. Tutkimuksen kohderyhmän antaman palautteen perusteella pyrittiin selvittämään ne palvelun laatuun vaikuttavat tekijät, joihin alueelliset rakennusliikeasiakkaat toivoisivat parannuksia ja joihin he olivat tyytyväisiä. Tutkimuksessa selvitettiin myös asiakkaiden tyytyväisyyttä Nekalan Starkin yrityspalvelun myyjien aktiivisuuteen asiakaspalvelijana/myyjänä. Tutkimuksessa on arvioitavana yhdeksän yrityspalvelun myyjää. Myyjiin kohdistuvat tulokset esitetään anonyyminä.

Tutkimus on kvantitatiivinen ja sen aineisto kerättiin huhtikuun 2005 aikana puhelinhaastatteluilla. Saatu aineisto käsiteltiin SPSS-tilasto-ohjelmalla sekä Excel-taulukkolaskentaohjelmalla. Puhelinhaastatteluun vastasi 65 alueellista rakennusliikettä.

## 1.2. Opinnäytetyön rakenne

Tämä opinnäytetyö koostuu johdannon ja yhteenvedon lisäksi seitsemästä luvusta. Työn rakenne on esitetty kuviossa 1.



Kuvio 1 Opinnäytetyön rakenne

Johdannon jälkeen työssä käydään läpi opinnäytteen teoreettinen viitekehys empiirisen tutkimuksen pohjaksi. Viitekehys muodostuu palvelun määrittelystä, palvelun laadun määrittelystä, palvelun laadun mittaamisesta sekä kehittämisestä. Luvussa Palvelun laadun mittaaminen on esitelty vain ne mittausmenetelmät, jotka ovat tämän opinnäytetyön kannalta merkittäviä. Empiirinen osuus muodostuu Starkin palvelutasotutkimuksesta sekä tutkimuksen tuloksista. Opinnäytetyön lopussa esitetään tutkimustulosten perusteella tehtävät johtopäätökset sekä analysoidaan myös tutkimuksen onnistumista ja tarvittavia jatkotutkimusaiheita.

---

### 1.3. Toimeksiantajayrityksen esittely

Starkki-ketju on nykyaikainen rauta-, rakennustarvike-, puutavara- ja sisustuskauppa, joka panostaa asiantuntemukseen, laatuun, palveluun ja parhaisiin merkkeihin. Starkin asiakkaita ovat sekä ammattilaiset, että harrastajat. Starkilta löytyy ratkaisut ja tuotteet rakentamiseen, remontointiin ja sisustamiseen.

Starkki on osa Danske Trælastia, joka on Pohjoismaiden suurin rakennustarvikkeiden myyjä. Starkilla käydään sekä tukku- että vähittäiskauppaa 20 yksikössä eri puolilla Suomea. Starkki työllistää 1050 henkilöä. Jokainen Starkin yksikkö muodostuu samalla tavalla nykyaikaisesta myymälästä, yrityspalvelusta ja isosta noutopihasta. (Tieto- ja...2005.)

Starkin tuotevalikoimaan kuuluu reilusti yli 30 000 tuotetta. Osa näistä on lyhyellä toimitusajalla välitettäviä erikoistilaustuotteita, jotka asiakas voi valita tuotenäytteiden ja tuotekuvastojen avulla. Suurin osa valikoiman tuotteista on heti asiakkaan saatavilla. Starkki on yhdistänyt puu-, rakennustarvike- ja rautakauppatoiminnot, joten asiakkaat saavat kaikki tarvitsemansa alan perustuotteet ja palvelut samalla asiointipaikalla yhdestä paikasta.

## 2 Palvelun käsite

Palveluyritykset ovat aina kilpailleet palvelulla, mutta tänä päivänä palvelulla kilpaileminen koskee lähes kaikkia yrityksiä. Tuotteiden ja palveluiden ollessa lähes samanlaisia, yritysten täytyy kilpailla ydintuotteiden/-palvelujen ympärillä olevilla palveluilla.

Luvussa kaksi käydään läpi palvelun käsitettä: mitä tarkoitetaan sanalla palvelu, mitä ominaisuuksia siihen liittyy ja mistä muodostuu palvelupaketti sekä laajennettu palvelupaketti.

### 2.1 Mitä palvelu on

Sanalla palvelu on useita merkityksiä. Palvelulla voidaan tarkoittaa esimerkiksi henkilökohtaista palvelua, palvelua tuotteena tai hallinnollista palvelua, kuten laskutusta. Kirjallisuudessa tulee esiin useita erilaisia määritelmiä palveluille. Grönroos (2003: 79) määrittelee palvelun seuraavasti:

*Palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuinasiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa.*

Adrian Payne (1993: 6)<sup>1</sup> puolestaan määrittelee palvelun seuraavasti: palvelu on näkymätöntä toimintaa, johon kuuluu vuorovaikutusta asiakkaiden ja yrityksen välillä ja joka ei sinänsä johda omistusoikeuden siirtoon. Palvelu merkitsee yleensä muutosta ja sen tuottaminen voidaan yhdistää fyysisiin tuotteisiin.

---

<sup>1</sup> “A service is an activity which has some element of intangibility associated with it, which involves some interaction with customers or with property in their possession, and does not result in a transfer of ownership. A change in condition may occur and production of the service may or may not be closely associated with a physical product. “ (Payne 1993: 6.)



---

## 2.2 Palveluiden perusominaisuuksia

Palveluita voidaan luokitella perusominaisuuksiensa mukaan monilla eri tavoilla verrattuna fyysisiin tuotteisiin. Opinnäytetyössäni käytän kuitenkin Grönroosin (2003: 58) määritelmää palveluiden perusominaisuuksien luokittelusta, joissa perusominaisuudet luokitellaan viiteen eri osaan: palvelujen aineettomuus, heterogeenisyys, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus, asiakkaan osallistuminen palvelun tuottamiseen ja se, että palveluja ei voida varastoida.

### Palvelujen aineettomuus ja näkymättömyys

Tavaroiden laatua voidaan arvioida niiden toiminnallisten kriteerien perusteella, mutta koska palvelut ovat aineettomia, palveluyrityksen tuotoksen laatua voidaan mitata vain asiakkaan subjektiivisen kokemuksen perusteella. Palvelujen aineettomuus vaikuttaa myös tuottavuuden mittaamiseen. Palveluyrityksen tuottavuutta on vaikea mitata, koska tuotoksen yhtä yksikköä on vaikea määritellä. (Grönroos 2001: 58.)

Palvelujen näkymättömyydestä johtuen niitä on vaikea arvioida ennalta ja niistä on vaikeaa luoda mielikuvaa ennen palvelutapahtumaa. Asiakkaille syntyy kuitenkin mielikuva odotettavissa olevasta palvelusta palvelun näkyvien todisteiden, kuten esitteiden, liikemerkkien ja lomakkeiden perusteella. Palvelun näkyvät todisteet ovat kuin palvelun pakkaus. (Kuusela 1998: 29.)

### Palvelujen heterogeenisyys

Palvelujen standardointi on vaikeaa, sillä ne ovat luonteeltaan heterogeenisiä eli erilaisia. Palvelutuotannon yksinkertaistamisella ja automaation käytöllä voidaan kuitenkin vähentää ostamiseen liittyviä riskejä. Markkinoinnin suunnittelun ja toteutuksen kannalta heterogeenisyys on vaikea asia, koska sekä asiakkaiden että asiakaspalvelijoiden käyttäytyminen vaihtelee päivittäin. Heterogeenisuuden merkitys on siis sitä suurempi, mitä suurempi on asiakaspalvelun osuus palvelujen tuottamisessa. (Kuusela 1998: 35.)

---

## Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus

Palvelujen kuluttaminen ja tuottaminen liittyvät vahvasti yhteen. Koska asiakas on osa palvelutapahtumaa, voi hän itse aktiivisuudellaan, toiveillaan ja aloitteellisuudellaan vaikuttaa siihen, millaiseksi palvelutapahtuma muodostuu. Se, että palvelut tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, aiheuttaa yrityksen kapasiteetin käytölle ongelmia. Kapasiteettiongelma liittyy kysynnän äkillisiin muutoksiin ja siihen, kuinka saadaan tasoitettua päivittäin ja viikoittain vaihtelevaa työn kuormitusta. (Kuusela 1998: 34.)

## Asiakkaan osallistuminen palvelun tuottamiseen

Asiakkaiden rooli ei ole vain vastaanottaa palveluyrityksen tuotosta vaan myös vaikuttaa palvelun tuotantoprosessiin sekä yrityksen tuotoksiin. Asiakkaat vaikuttavat prosessiin omien tarpeidensa, odotustensa ja käyttäytymisensä kautta. Myös asiakkaiden arvio palvelun laadusta on tärkeä. (Grönroos 2001: 59.)

## Palvelujen varastoinnin mahdottomuus

Koska palvelu tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, sitä ei voida varastoida. Kapasiteetin sopeuttaminen kysynnän määrään palveluyrityksissä ei ole helppoa, vaan usein kysynnän vähentyessä jää käyttämätöntä kapasiteettia. Kun kysyntä ja tarjolla oleva kapasiteetti eivät ole tasapainossa, palvelun tuottavuus kärsii. (Grönroos 2001: 60.)

## 2.3 Palvelutuotteen tasot

### Peruspalvelupaketti

Grönroosin mukaan (2003: 228) peruspalvelupaketti vastaa koetun kokonaislaadun teknistä laatu-ulottuvuutta. Palvelupaketti muodostuu kolmesta palveluryhmästä, jotka kertovat, *mitä* asiakkaat saavat.

Palvelupaketin palveluryhmät ovat: ydinpalvelu, avustavat palvelut ja tukipalvelut. Ydinpalveluilla tarkoitetaan yrityksen markkinoilla olon syytä. Avustavat palvelut helpottavat ydinpalvelun käyttöä ja ilman niitä ydinpalvelua ei voitaisi kuluttaa. Tukipalvelut ovat myös lisäpalveluja, mutta niitä käytetään ainoastaan lisäarvon tuottamiseksi tai palvelun erilaistamiseksi. (Grönroos 2003: 227.)

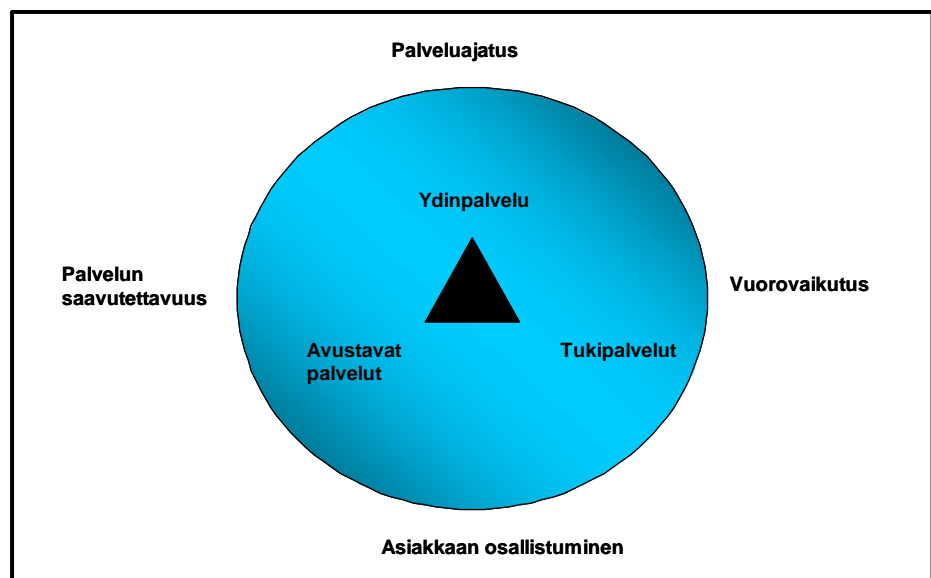
## Laajennettu palvelutarjooma

Laajennettu palvelutarjooma saadaan, kun peruspalvelupaketin kolmeen palveluryhmään lisätään palvelun saavutettavuus, vuorovaikutus palveluorganisaation kanssa sekä asiakkaan osallistuminen kuvion 2 osoittamalla tavalla.

Grönroosin (2003: 229) mukaan palvelun saavutettavuuteen vaikuttavat mm. seuraavat asiat:

- ✓ henkilökunnan määrä ja taito
- ✓ palvelupisteiden sijainti
- ✓ aukioloajat ja aikataulut
- ✓ palvelupisteiden ulkonäkö
- ✓ koneet ja laitteet, asiakirjat
- ✓ muiden asiakkaiden määrä.

Edellä mainittujen asioiden mukaan asiakas kokee saavutettavuuden helpoksi tai vaikeaksi. Jos asiakas ei esimerkiksi tavoita puhelimella tavoittelevansa henkilöä palveluyrityksessä, on palvelun saavutettavuus huono.



Kuvio 2 Laajennettu palvelutarjooma (Grönroos 2003: 230)

Vuorovaikutus palveluorganisaation kanssa on asiakkaalle osa palvelun kokemista. Asiakkaat käyttävät usein palveluyrityksen teknisiä resursseja, kuten erilaisia automaatteja, asiakirjoja tai sähköisiä lomakkeita. Jos asiakas kokee näiden resurssien käytön liian hankalaksi, koettu laatu jää heikoksi. Teknisten resurssien lisäksi asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa myös yrityksen työntekijöiden sekä muiden asiakkaiden kanssa. (Grönroos 2003: 232.)

Asiakkaan osallistumisella viitataan siihen, kuinka asiakas voi itse vaikuttaa saamaansa palveluun. Kun asiakas on hyvin valmistautunut ja halukas toimimaan odotusten mukaisesti, hän parantaa palvelua. (Grönroos 2003: 233.)

## 3 Palvelun laatu

Luvussa kolme tarkastellaan käsitettä palvelun laatu. Palvelun laadun käsite on vaikea, sillä jokainen asiakas kokee laadun eri tavalla. Jopa samat henkilöt saattavat arvostaa palvelussa erilaisia asioita eri ajan-kohtina. (Sipilä 1996: 213.) Joskus asiakas saattaa arvostaa enemmän palvelun nopeutta ja alhaisia hintoja, kun taas toisinaan palvelun yksilöllisyyttä ja henkilöstön ammattitaitoa.

### 3.1 Mitä on palvelun laatu

Palvelun laatu on käsite, johon vaikuttavat monet eri osatekijät. Kuten kappaleissa 3.2 ja 3.3 esitetään, muodostuu palvelun laatu teknisestä ja toiminnallisesta laadusta sekä koetusta kokonaislaadusta. Näiden tekijöiden lisäksi palvelun laatuun vaikuttavat myös totuuden hetket sekä asiakkaan oma mieliala palvelun kulutuksen aikana.

#### Totuuden hetki

Palvelun laatuun vaikuttaa se, mitä ostajan ja myyjän välisessä vuorovaikutuksessa tapahtuu. Vuorovaikutustilanteisiin sisältyy ns. totuuden hetkiä. (Grönroos 1998: 63.) Totuuden hetkellä tarkoitetaan sitä ajankohtaa, jona palveluntarjoajalla on mahdollisuus osoittaa asiakkaalle palvelujensa laatu.

Asiakas kokee useita totuuden hetkiä ollessaan palvelun tarjoajan asiakkaana. Onkin tärkeää että palvelun tuotanto- ja toimitusprosessi suunnitellaan niin, että huonosti hoidettuja totuuden hetkiä ei pääse syntymään. Jos totuuden hetki hoidetaan huonosti, voidaan asiakas menettää. (Grönroos 2003: 112.) Sipilä (1996: 213) muistuttaa, että usein klikkaus jossain palvelun osatekijässä tulkitaan kuvaamaan koko toimintaa. Vaikka palvelun kaikki yksityiskohdat yhtä lukuun ottamatta olisivat kunnossa, saattaa asiakas nähdä vain yhden epäonnistuneen yksityiskohdan ja pitää koko palvelua epäonnistuneena. Asiakkaan arvot palvelun laadusta saattavat myös vaihdella totuudenhetkestä toiseen (Buttle 1996: 11).

*”Asiakkaan silmissä asiakaspalvelija edustaa koko organisaatiota”* (Sipilä 1996: 217). Häneltä saatetaan kysyä kysymyksiä, jotka eivät liity hänen vastualueeseensa ja ottamaan vastaan valituksia, jotka tulisi osoittaa toiselle osastolle ja henkilölle. Asiakaspalvelijan rooliin

kuuluu vastaanottaa nämä väärään osoitteeseen tulleet palautteet ja hoitaa ne edelleen palveluorganisaation sisällä oikeaan osoitteeseen.

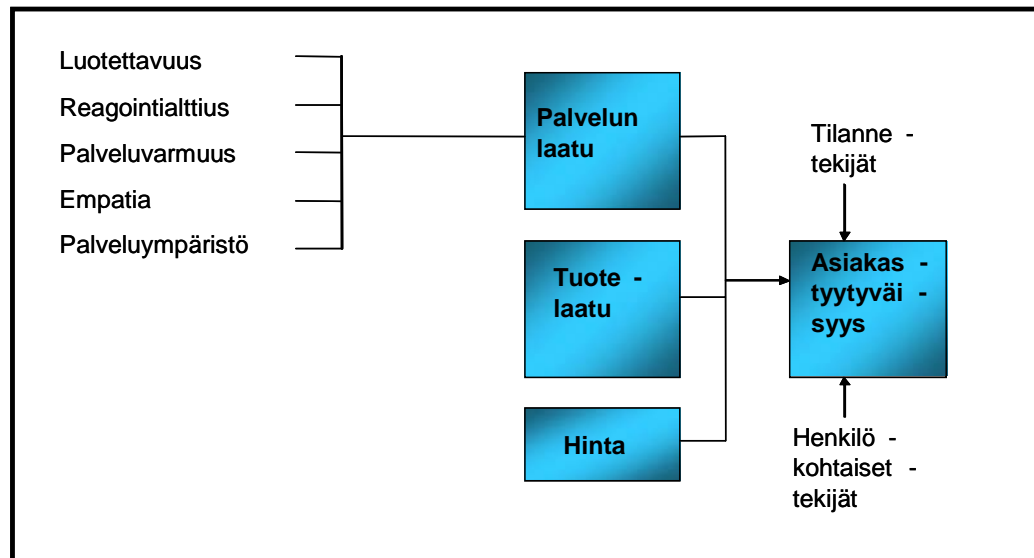
#### Tunteiden vaikutus

Vaikka tunteet eivät sisälly koetun palvelun laadun malliin, vaikuttavat ne silti palveluprosessin kognitiiviseen eli tiedolliseen kokemukseen. Asiakas saattaa kokea palvelun laadun erilailla riippuen siitä, tunteeko hän esimerkiksi vihaa, syyllisyyttä tai iloa. Tunteet voivat toimia palveluprosessin aikana myös eräänlaisena suodattimena. (Grönroos 2000: 72.)

### 3.2 Asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun yhteys

Asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu liittyvät vahvasti yhteen, mutta siitä, koetaanko palvelun laatu ensin ja asiakastyytyväisyys vasta sen jälkeen vai toisinpäin, on käyty paljon keskusteluja. Grönroosin (2003: 123) mukaan looginen analyysi osoittaa, että palvelun laadun kokemus tapahtuu ensin, koska kuluttaja havaitsee ensin palvelun ulottuvuudet (tekninen ja toiminnallinen) ja on vasta sen jälkeen tyytyväinen tai tyytymätön palvelun laatuun. Myös Ylikosken (1999: 149) mukaan palvelun laadun kokemus tapahtuu ensin, koska palvelun laatu on vain yksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä.

Asiakastyytyväisyyttä ja palvelun laatua käytetään usein synonyymeina. Valarie A. Zeithaml ja Mary Jo Bitner (2000: 74) myöntävätkin sanoilla olevan paljon yhteistä, mutta kuvaavat kuitenkin asiakastyytyväisyyden laajempaa käsitteenä, kun taas palvelun laatu koostuu palvelun laadun osatekijöistä. Kuviossa 3 on esitettyä Zeithamlin ja Bitnerin kuvaus asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun välisestä yhteydestä.



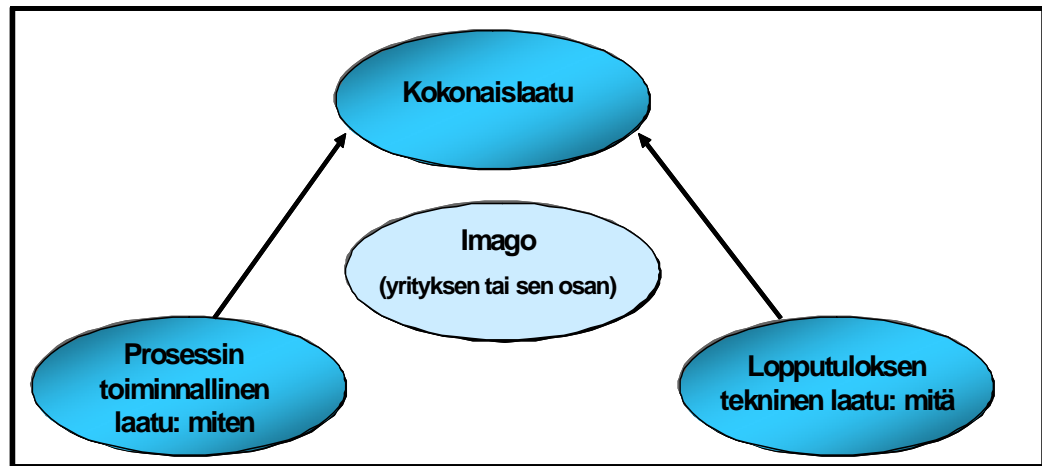
Kuvio 3 Palvelun laadun ja asiakastyytyväisyyden yhteys (Zeithaml ym. 2000: 75)

### 3.3 Palvelun laadun ulottuvuudet

Asiakkaiden kokema palvelun laatu muodostuu kahdesta ulottuvuudesta: teknisestä laadusta ja toiminnallisesta laadusta. Palvelun teknisellä laadulla tarkoitetaan sitä, mitä asiakas saa ollessaan vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Palvelun lopputuloksen tekninen laatu jää asiakkaalle kun myyjän ja asiakkaan vuorovaikutus on ohi. (Grönroos 2003: 100.)

Teknisen laadun lisäksi asiakkaan laatukokemukseen vaikuttaa myös se, millä tavalla tekninen laatu hänelle toimitetaan. Asiakaspalveluhenkilöiden ulkoinen olemus, käyttäytyminen ja heidän tapansa toimia sekä sanoa asioita vaikuttavat siihen, kuinka asiakas kokee palvelun toiminnallisen laadun. (Grönroos 2003: 101.)

Myös imagolla on oma tehtävänsä palvelun laadun muodostamisessa. Imagoa voidaan pitää ns. laadun suodattimena. Kun asiakkaalla on hyvä mielikuva palveluntarjoajasta, hän voi antaa pienet virheet anteeksi. Jos asiakkaalla on puolestaan kielteinen mielikuva palveluntarjoajasta, vaikuttavat pienetkin virheet suhteellisesti enemmän. (Grönroos 2003: 117.) Kuviossa 4 näkyvät palvelun laadun ulottuvuudet, tekninen laatu ja toiminnallinen laatu.



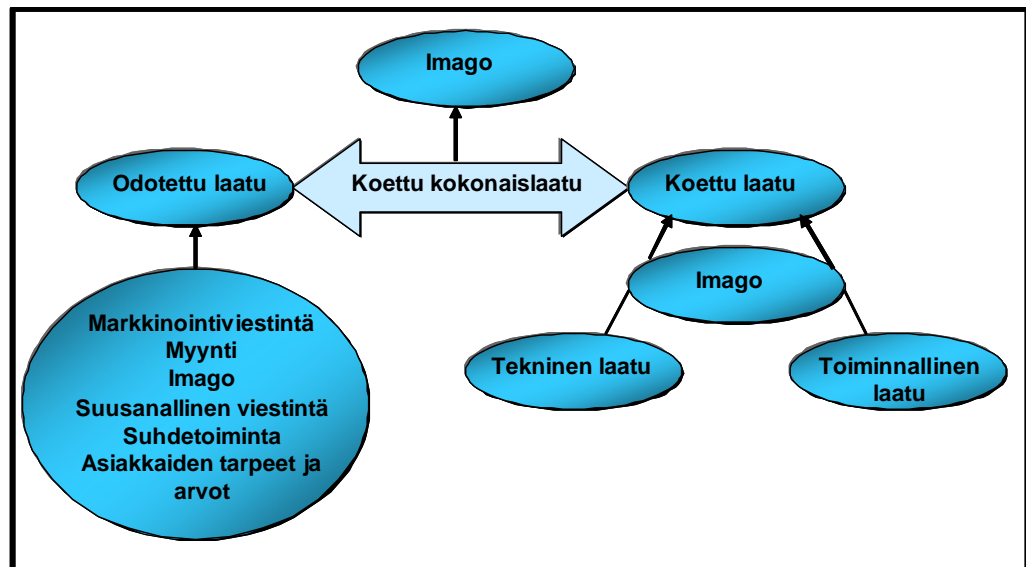
Kuvio 4 Kaksi palvelun laatu-ulottuvuutta (Grönroos 2003: 102)

Grönroos (2003: 102) listaa myös kaksi lisäulottuvuutta palvelun toiminnallisen ja teknisen laadun lisäksi. *Mitä-* ja *miten* -ulottuvuuksien lisäksi *missä* -ulottuvuus edustaisi palvelutapaamisen fyysistä ympäristöä eli palvelumaiseman laatua. Toisena lisäulottuvuutena Grönroos esittää taloudelliset seuraukset. Taloudellisen laadun ulottuvuudella tarkoitetaan palveluratkaisun koettuja taloudellisia seurauksia.

### 3.3 Odotettu ja koettu palvelun laatu

Palvelun laadun kokemiseen vaikuttaa laatu-ulottuvuuksien lisäksi myös koettu kokonaislaatu, joka muodostuu odotuksista ja kokemuksista kuvion 5 osoittamalla tavalla. Asiakkaalle syntyy odotuksia siitä, millaista palvelu tulee olemaan. Odotukset voivat koskea muun muassa hintaa, palveluprosessin laatua, palvelun lopputulosta tai palveluympäristöä.





Kuvio 5 Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2003: 105)

Asiakkaan odotukset voivat olla joko ennakoivia, tai normatiivisia eli ohjeellisia. Ennakoivia odotukset ovat silloin, kun asiakas valitsee palvelua ensimmäistä kertaa. Kokemuksen myötä odotukset muuttuvat normatiivisiksi. Kun asiakas on ollut tyytyväinen aiemmin saamaansa palveluun, hän odottaa palvelun olevan jatkossakin samalla tasolla. (Ylikoski 1999: 120.)

Järvelin, Kvist, Kähäri ja Räikkönen (1992: 42) listaavat asiakkaan odotuksiin vaikuttavan asiakkaan omien tarpeiden lisäksi aiemmat kokemukset yrityksestä ja sen tuotteista, mielikuvat, kokemukset yrityksen kilpailijoista sekä kokemukset muiden toimialojen yrityksistä.

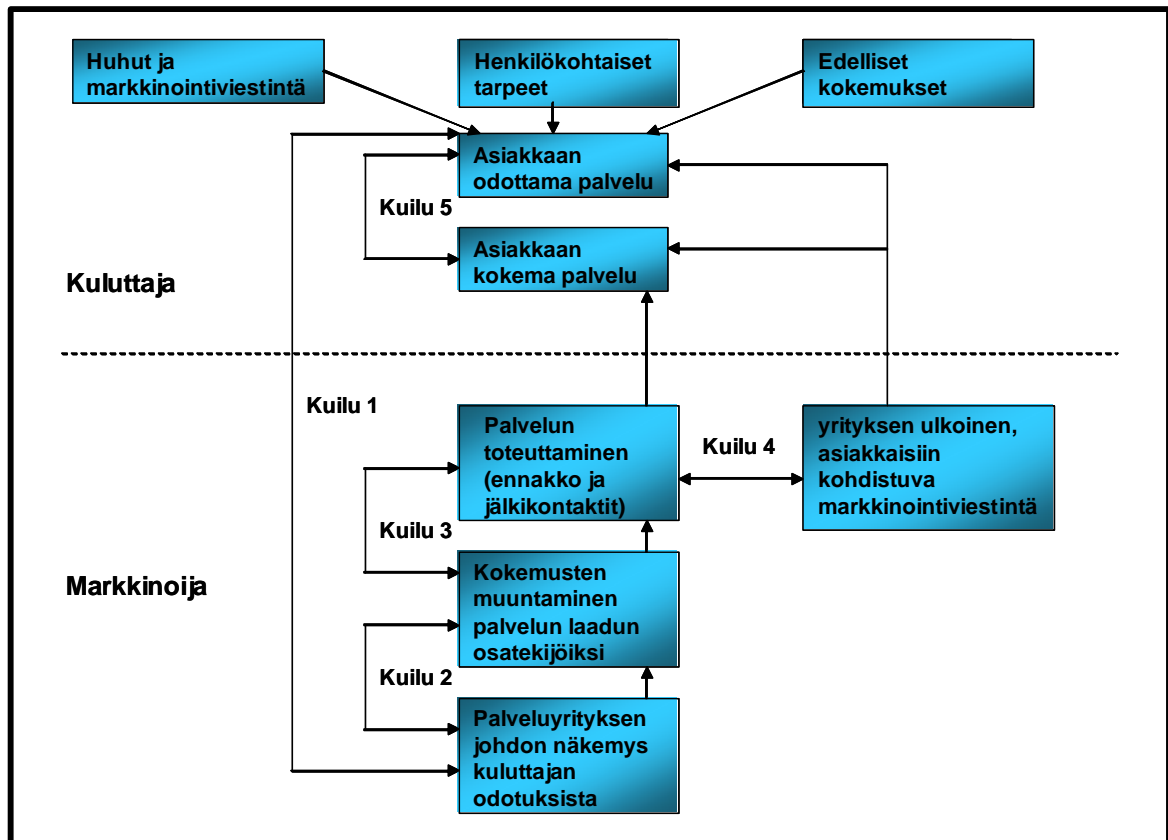
Odotusten ja kokemusten vertailun perusteella asiakkaalle muodostuu käsitys siitä, millaista laatua hän on saanut. Kun koettu palvelun laatu vastaa asiakkaan odotuksia, on palvelun laatu hyvä. Jos asiakkaan odotukset ovat liian korkealla, on koettu laatu alhainen. (Grönroos 2000: 67.)

Laatuun kohdistuvat odotukset muodostuvat useiden tekijöiden pohjalta. Palveluntarjoajan markkinointiviestintä, asiakkaan ominaisuudet ja aiemmat palvelukokemukset sekä muiden ihmisten kokemukset vaikuttavat siihen, millaisia odotuksia asiakkaalle syntyy. (Ylikoski 1999: 123.) Palvelua tuottavan yrityksen mielikuvalla on suuri vaikutus siihen, millaista palvelua asiakas odottaa saavansa. Myönteinen

yrityskuva luo asiakkaalle positiivisen ennakkoasenteen, mutta asettaa myös korkeita odotuksia. Kielteinen yrityskuva saa puolestaan asiakkaan hakemaan epäkohtia ja huomaamattaan alentamaan itse oman palvelunsa laatua. (Sipilä 1996: 214.)

### 3.4 Palvelun laadun kuiluanalyysi

Kuiluanalyysimallia käytetään palvelun laadun osatekijöiden kartoittamiseen ja laatuongelmien lähteiden analysointiin. Hyvä laatu saavutetaan silloin, kun koettu laatu vastaa asiakkaan odotuksia. Jos asiakkaan odotukset eivät täyty, voidaan laatua pitää huonona ja tällöin syntyy laatukuilu. Kuiluja voi syntyä monessa eri vaiheessa ja ne ovat riippuvaisia prosessin muista kuiluista. Kuviossa 6 näkyvät viisi palvelun laadun kuilua. (Grönroos 2003: 145.)



Kuvio 6 Kuiluanalyysi (Grönroos 2000: 101)<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Alkuperäinen lähde: Zeithaml, V.A., Berry, L.L. & Parasuraman, A. 1988. Conceptual model of service quality – the gap analysis model. Journal of Marketing 36.

Johdon näkemyksen kuilu (kuilu 1) syntyy silloin, kun johto ei tiedosta asiakkaiden laatuodotuksia tai kun asiakaspalautetta ei käytetä apuvälineenä palvelun laatua kehitettäessä. Kuuselan (1998: 125) mukaan useimmiten syynä johdon näkemysten laatukuiluun on tiedonpuute tai sen väärin tulkitseminen. Virheelliset laatu näkemykset voivat syntyä myös johdon puutteellisesta halusta kuunnella henkilökuntaa. Koska asiakaspalvelijat kuulevat asiakkaan palautteen usein ensimmäisenä, on ensiarvoisen tärkeää, että palaute kulkeutuu myös johdolle asti, eikä haihdu matkalla. Näin välttyttäisiin johdon näkemyksen laatu kuiluun.

Kun yrityksen sisäinen toimintatapa ja asiakkaiden palveluodotukset eivät kohtaa, syntyy laatu erittelyjen kuilu (kuilu 2). Kuilun syinä voivat olla mm. johdon välinpitämättömyyden suhtautuminen, suunnitteluvirheet, suunnittelun huono johtaminen ja tavoiteasettelun puute. (Kuusela 1998: 125.) Laatu erittelyjen kuilun vaikutusta voidaan pienentää laatu standardeilla, jotka voivat olla sekä määrällisiä että laadullisia.

Palvelun toimituksen kuilulla (kuilu 3) tarkoitetaan tilannetta, jossa palvelua ei suoriteta palvelu standardien mukaisesti. Palvelun toimituksen alueella on monia mahdollisia ongelmia kuilun olemassa oloon. Kuilun syyt voidaan jakaa kolmeen osaan: johdon ja työn johdon tekemisestä, työntekijöiden näkemykset vaatimuksista, säännöistä, asiakkaiden tarpeista ja toiveista sekä tekniikan ja operatiivisten järjestelmien tuen puute.

Markkinointiviestinnän kuilu (kuilu 4) syntyy kun markkinointiviestinnässä annetut lupaukset eivät ole yhtenäisiä toimitetun palvelun kanssa. Asiakkaalle luodaan ylisuuria odotuksia sekä mainonnan avulla että asiakaspalvelijoiden kateettomilla lupauksilla. Kuilu 4 saattaa syntyä myös, jos viestintä organisaation eri yksiköiden tai toimintojen välillä on riittämättömyyden. (Ylikoski 1999: 145.)

Koetun palvelun laadun kuilu (kuilu 5) voi aiheutua mistä tahansa edellä mainituista syistä tai niiden yhdistelmästä. Tosin koetun palvelun laadun kuilu voi olla myös positiivinen, jolloin se johtaa hyvään tai liian hyvään laatuun. Kuilun 5 syntymisellä on Ylikosken (1999: 145) mukaan vaikutusta paitsi asiakkaiden laatu kokemuksen, myös yrityksen imagoon.

## 4 Palvelun laadun mittaaminen

Jokaisella organisaatiolla on varmasti jonkinlainen mielikuva siitä, ovatko sen asiakkaat tyytyväisiä. Näkemykset voivat kuitenkin vaihdella organisaation johdon, sekä asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa olevien välillä radikaalistikin. (Ylikoski 1999: 155.)

Horovitzin (1991: 28) mukaan yritykset saattavat usein arvioida asiakkaan mielipiteen väärin ollessaan oman teknisen suoritustasonsa lumoissa. Tämän vuoksi on erittäin tärkeää kerätä systemaattisesti asiakkailta palautetta. Palautteen keräämisen on oltava säännöllistä, jotta voidaan seurata muutoksia.

Luvussa neljä käydään läpi ne tekijät, joista palvelun laatu syntyy ja joita asiakas arvioi muodostaessaan käsitystä yrityksen palvelun laadusta sekä SERVQUAL-menetelmä palvelun laadun mittaamiseksi.

### 4.1 Palvelun laadun tekijät

Palvelun laatua arvioidessaan asiakas muodostaa mielipiteen useista palveluun liittyvistä asioista. Palvelun laadun arviointia on tutkittu paljon, mutta yleisin malli tutkittaessa palvelun laadun osatekijöitä on Berryn, Parasuramanin ja Zeithamlin malli vuodelta 1985. Parasuraman ym. löysivät tutkimuksessaan kymmenen palvelun laadun osatekijää, joita kutsutaan laadun ulottuvuuksiksi. (Ylikoski 1999: 126.)

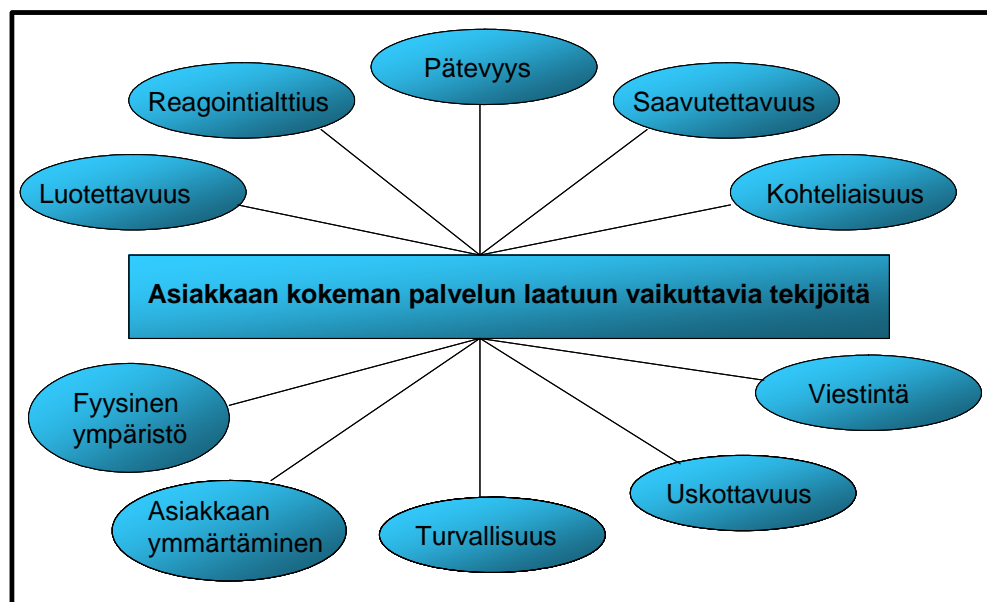
Ylikosken (1999: 127) mukaan palvelun laatua arvioidessaan asiakas muodostaa käsityksen kuviossa 7 esitetyistä palvelun laadun osatekijöistä. Seuraavassa käsitellään palvelun laadun osatekijöitä Ylikosken mukaan.

#### Luotettavuus

Luotettavuudella tarkoitetaan sitä, että yritys suorittaa palvelun oikein jo ensimmäisellä kerralla siten, että esimerkiksi laskutus on täsmällistä ja palvelu suoritetaan täsmällisesti ja sovittuun aikaan. Ylikosken (1999: 127) mielestä luotettavuus on koko palvelun laadun ydin ja tärkein kaikista kriteereistä. Asiakkaan on voitava luottaa palveluntarjoajaan.

## Reagointialttius

Reagointialttius viittaa kontaktihenkilöiden haluun ja valmiuteen palvella asiakasta. Tähän sisältyy muun muassa asiakkaalle takaisin soittaminen mahdollisimman nopeasti, jos asiakas on yrittänyt myyjää tavoittaa sekä palveluun liittyvien papereiden nopeaa eteenpäin toimitamista.



Kuvio 7 Palvelun laatuun vaikuttavat tekijät

## Pätevyys

Pätevyys tarkoittaa vaadittujen tietojen ja taitojen omaamista eli henkilöstön ammattitaitoa. Sekä asiakaspalveluhenkilöstön että taustalla toimivien henkilöiden on oltava ammattitaitoisia.

## Saavutettavuus

Saavutettavuudella tarkoitetaan helppoa yhteydenottoa. Jos asiakas joutuu odottamaan puhelimessa pitkään ennen kuin saa yhteyden palveluntarjoajaan, on saavutettavuus heikkoa. Myös palveluntarjoajan sijainti vaikuttaa saavutettavuuteen (hyvät kulkuyhteydet, parkkitilat jne.) sekä kylttien ja muiden opasteiden näkyvyys.

## Kohteliaisuus

Kohteliaisuudella tarkoitetaan henkilökunnan käytöstapojen ja ystävällisyyden lisäksi myös siistiä olemusta esimerkiksi vaatteiden osalta. Asiakaspalveluhenkilöstön pukeutuminen ja siisti ulkoinen olemus viestivät asiakkaiden arvostamisesta, jota puolestaan asiakas arvostaa.

## Uskottavuus

Uskottavuus merkitsee sitä, että asiakas voi luottaa siihen, että palveluntarjoaja ajaa rehellisesti asiakkaan etua. Merkittävimpiä uskotta-

---

vuuteen vaikuttavia osa-alueita ovat yrityksen nimi, maine ja asiakas-palveluhenkilöstön persoonallisuus.

#### Viestintä

Viestinnällä tarkoitetaan sitä, että asiakkaalle puhutaan kieltä, jota hän ymmärtää. Esimerkiksi jotkin termit saattavat olla asiakkaille vieraita. Eri asiakasryhmät vaativat myös erilaista viestintää. Ensimmäistä kertaa yrityksessä asioidessaan, asiakas tarvitsee hieman enemmän tietoa kuin vakioasiakkaat. Palvelun selostamisen lisäksi, viestintään kuuluu myös asiakkaan kuunteleminen.

#### Turvallisuus

Turvallisuudella tarkoitetaan sitä, että palveluun ei liity fyysisiä tai taloudellisia riskejä. Luottamus luo turvallisuuden tunnetta ja sen syntyminen on erityisen tärkeää palveluissa, joiden valintaan liittyy korkea riski ja / tai joita asiakkaan on vaikea arvioida. Luottamuksen syntymiseen vaikuttaa vahvasti asiakasta palvelevan henkilön käyttäytyminen.

#### Asiakkaan ymmärtäminen/tunteminen

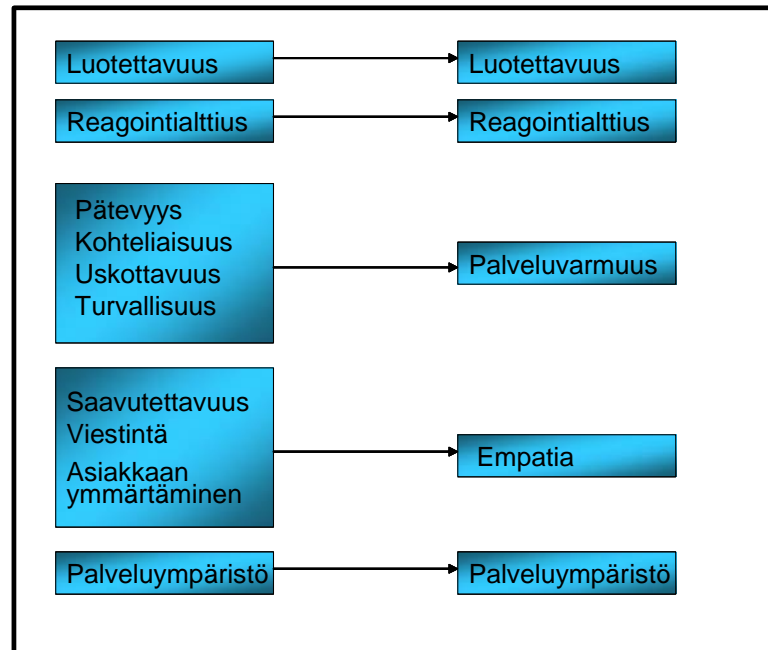
Asiakkaan ymmärtämisellä/tuntemisella tarkoitetaan pyrkimystä asiakkaiden tarpeiden ymmärtämiseen. Tähän kuuluu esimerkiksi asiakkaan erityistarpeiden selvittäminen ja asiakkaan huomioiminen yksilönä.

#### Palveluympäristö

Palveluympäristö käsittää kaikki palvelun näkyvät asiat, kuten tilat, henkilöstö, koneet ja laitteet sekä muut asiakkaat.

Lähes kaikki edellä mainituista palvelun laadun osatekijöistä liittyvät palvelun toiminnalliseen laatuun eli siihen, miten asiakasta palveillaan. Ainoastaan pätevyys liittyy palvelun tekniseen lopputulokseen eli siihen, mitä asiakas saa. Uskottavuus puolestaan liittyy yrityksen imagoon. (Ylikoski 1999: 129.)

Myöhemmissä tutkimuksissa edellä luetellut kymmenen laatuulottuvuutta yhdistettiin viiteen ryhmään kuvion 8 mukaisesti.



Kuvio 8 Laadun ulottuvuudet (Ylikoski: 1999: 133)<sup>1</sup>

Yhdistetty malli sisältää edelleen kaikki kymmenen palvelun laadun ulottuvuutta, mutta osa niistä on yhdistetty uusien otsikoiden alle, jotka kuvaavat näitä ulottuvuuksia. Luotettavuus, reagointialttius ja palvelu ympäristö säilyvät yhdistetyssä mallissa ennallaan, mutta pätevyys, kohteliaisuus, uskottavuus ja turvallisuus yhdistettiin palveluvarmuudeksi. Saavutettavuus, viestintä ja asiakkaan ymmärtäminen puolestaan yhdistyivät empatiaksi. (Grönroos 2000: 74.)

<sup>1</sup>Alkuperäinen lähde: Zeithaml, V., Parasuraman, A. & Berry, L. 1990. Delivering quality service. Balancing customer perceptions and expectations. New York: Free Press

---

## 4.2. SERVQUAL

Palvelun laadun mittaamisesta puhuttaessa tunnetuin malli on Berryn, Parasuramanin ja Zeithamlin SERVQUAL menetelmä, jolla mitataan kuinka asiakkaat kokevat palvelun laadun. Tämä menetelmä perustuu viiteen laadun ulottuvuuteen (luotettavuus, reagointialttius, palveluvarmuus, empatia ja palveluympäristö) sekä vertailuun siitä, kuinka asiakas odottaa palvelun suoritettavan ja kuinka se käytännössä suoritetaan. (Grönroos 2000: 76.)

Mittaamiseen käytetään 22 laatuattribuuttia, jotka kuvaavat viittä laadun ulottuvuutta. Arviointiasteikko on usein yhdestä seitsemään. Vastaajat arvioivat ensin kuinka tärkeinä he henkilökohtaisesti pitävät arvioitavia tekijöitä ja sen jälkeen kuinka arvioitava yritys on näiden tekijöiden kohdalla onnistunut. Mitä suurempi ero koetun ja odotetun laadun välille jää, sitä matalammalla tasolla palvelun laatu yrityksessä on. (Bearden ym. 1993: 247.)<sup>1</sup> Kun kuilu odotetun ja koetun palvelun välillä pienenee, kertoo se palvelun laadun tason yrityksessä parantuneen.

Kun yrityksessä teetetään samanlaisia tutkimuksia tietyin väliajoin, voidaan palvelun laadun kehitystä seurata kuilujen kokojen vaihtelujen perusteella.

---

<sup>1</sup> Alkuperäinen lähde: Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. 1986. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality. Cambridge: Marketing Science Institute.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. 1988. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing* 64 (spring), 12-40.



## 5 Palvelun laadun kehittäminen

Laatua parannetaan lähes jokaisessa yrityksessä, joko tietoisesti tai tiedostamatta. Palvelun laatu voi parantua esimerkiksi uuden kassajärjestelmän hankkimisesta tai henkilökunnan kouluttamisesta. Tämänlaisten sattumanvaraisten toimien ansiosta paraneva laadun kehittäminen ei ole kuitenkaan riittävää, jos kilpailijat kehittävät laatuaan järjestelmällisesti.

Järvelin ym. (1992: 87) määrittelevät laadun parantamisen seuraavasti: ”laadun parantamisella tarkoitetaan toimintaa, jolla lisätään asiakastyytyväisyyttä tai työtyytyväisyyttä tai pienennetään laatu-kustannuksia.” Laadun parantamisen tärkeimpänä tavoitteena Järvelin ym. (1992: 88) pitävätkin juuri asiakastyytyväisyyden lisäämistä. Välillisesti asiakastyytyväisyyteen vaikuttaa laatu-kustannusten pienentäminen, jolla ohjataan yritystä vähentämään virheitä ja turhaa työtä, sekä työtyytyväisyyden parantaminen, jolla voidaan vaikuttaa niin asiakastyytyväisyyteen kuin laatu-kustannusten pienenemiseenkin. (Järvelin ym. 1992: 88.)

Palvelun laadusta on tullut monissa hankintapäätöksissä keskeinen tekijä. Kilpailu on kiristynyt ja asiakkaalla on valittavanaan aina vain suurempi valikoima erilaisia tuotteita ja palveluita. Kun hinta on sama, valitsee asiakas enemmän palveluja tarjoavan palveluntarjoajan. (Horovitz 1991: 24.) Palvelun laatua kehitettäessä onkin syytä ottaa huomioon myös kilpailijanäkökulma. Vertailemalla erilaisista tutkimuksista saatuja kokonaisarvosanoja kilpailijoiden saamiin arvostuksiin, voidaan nähdä millä tasolla oma palvelun laatu tai vaikka markkina-asema on. (Lahtinen & Isoviita. 1999: 65.)

Erilaisten tutkimusten, kuten asiakastyytyväisyystutkimusten ja kilpailija-analyysien lisäksi myös benchmarking on hyvä väline palvelun laadun kehittämiseen. Sillä tarkoitetaan alan parhaiden toimintatapojen etsimistä ja niiden soveltamista omaan toimintaan. Ropen ja Vahvaselän (1994: 52) mukaan keräämällä kilpailijoiden tiedot systemaattisesti, saadaan hyvä kuva kilpailijoiden toiminnasta, jolloin pystytään ennakoimaan kilpailijoiden toimintatapoja.

## 6 Starkin palvelutasotutkimus

Luvussa kuusi esitellään Starkin palvelutasotutkimuksen toteuttaminen. Luvussa käsitellään tutkimuksen tarkoitus ja tausta, tutkimuksen suunnittelu, kyselylomakkeen suunnittelu ja tutkimuksen toteutus käytännössä.

### 6.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tausta

Tutkimus toteutettiin toimeksiantona Tampereella Nekalassa sijaitsevalle rakennus- ja sisustusalan yritykselle Starkille. Tutkimuksen tarkoituksena oli saada palautetta Starkin palvelun laadusta alueellisilta rakennusliikeasiakkailta, jotta palvelun laatua voitaisiin jatkossa kehittää.

Tutkimuksen kohderyhmäksi valittiin alueelliset rakennusliikeasiakkaat. Rakennusliikeasiakkaista rajattiin toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen perusteella valtakunnalliset yritykset pois, koska arvioimme alueellisten rakennusliikkeiden palautteen olevan sillä hetkellä arvokkaampaa aiemman palautteen puutteen vuoksi.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, mitä mieltä alueelliset rakennusliikeasiakkaat ovat Starkin Nekalan yksikön palvelun laadusta. Palvelun laadun lisäksi toimeksiantajan toiveesta tutkimuksessa selvitettiin myös, mitä mieltä asiakkaat ovat yrityspalvelun asiakaspalvelijoiden aktiivisuudesta myyjinä, sekä millainen Starkin palvelun laatu on verrattuna sen kilpailijoihin.

### 6.2 Tutkimuksen toteuttaminen

#### 6.2.1 Tutkimuksen suunnittelu

Starkin palvelutasotutkimus oli kvantitatiivinen, eli määrällinen tutkimus ja se toteutettiin puhelinhaastatteluilla. Tiedonkeräysmenetelmäksi valittiin puhelinhaastattelu menetelmän nopeuden vuoksi. Koska tutkimus toteutettiin huhtikuussa, oli rakennusliikkeiden sesonkiaika jo alkanut, joten haastattelujen tuli olla hyvin tiiviitä ja lyhyitä.

Tutkimuksen otantamenetelmänä käytettiin harkinnanvaraista otantaa. Harkinnanvaraisella otannalla tarkoitetaan otantaa, jossa otantayksiköt poimitaan harkintaa käyttäen mutta kuitenkin siten, että pyritään mahdollisimman objektiiviseen ja tasapuoliseen tulokseen. (Holopainen ym. 2002: 34.) Starkin palvelutasotutkimuksen kohdalla tämä tarkoitti sitä, että 250 alueellisen rakennusliikeasiakkaan joukosta poimittiin jokaisen myyjän asiakkaita, sekä pyrittiin siihen, että vastauksia saataisiin erikokoisista yrityksistä.

### Puhelinhaastattelu tutkimusmenetelmänä

Puhelinhaastattelujen määrä tiedonkeruumenetelmänä on yleistynyt viime vuosina huomattavasti. Puhelinhaastatteluja käytetään paljon esimerkiksi asiakastytyväisyystutkimuksissa sekä kuluttajille suunnatuissa tutkimuksissa. (Lotti 2001: 139). Vastaajien tavoittamiseen on kuitenkin varattava aikaa realistisesti, vaikka itse haastattelu ei olisiakaan pitkä. Usein kohdehenkilöä joudutaan tavoittelemaan useampia kertoja.

Puhelinhaastattelujen etuja ovat muun muassa niiden nopeus, alhaiset kustannukset sekä väärinkäsitysten vähäinen mahdollisuus (Lahtinen ym. 1998: 64). Haastattelijä voi esittää kysymykset siinä muodossa, että ne ovat helposti ymmärrettäviä ja haastateltava puolestaan voi helposti ilmaista, jos ei ole ymmärtänyt kysymystä oikein. Näin puhelinhaastatteluissa on suurempi mahdollisuus saada vastaus kaikkiin kysymyksiin, kun taas kirjekyselyssä vastaaja jättää helposti vastamatta vaikeasti ymmärrettäviin kysymyksiin.

Puhelinhaastatteluilla on toki myös varjopuolensa. Kysymysten määrä ei voi olla niin suuri kuin kirjekyselyissä tai henkilökohtaisissa haastatteluissa ja havainnollistaminen oheismateriaalin avulla on mahdollista. Vastaajien on myös helppo kieltäytyä vastaamasta puhelinhaastatteluun. (Lahtinen ym. 1998: 65.) Puhelinhaastattelujen on oltava lyhyitä myös sen vuoksi, että haastateltavan kärsivällisyyden loppuessa hän saattaa katkaista puhelun (Zikmund 2003: 156).

### 6.2.2 Kyselylomakkeen suunnittelu ja sisältö

Kyselylomakkeeseen sovellettiin SERVQUAL-mallia siinä määrin, että lomakkeessa käytettiin mallissa esiintyviä palvelun laadun tekijöitä, lukuun ottamatta turvallisuutta. Haastattelujen nopeuttamiseksi tut-

kimuksesta jätettiin ulkopuolelle merkitys-/odotukset-sarake, joka normaalisti esiintyy SERVQUAL-mallissa. Koska kaikki kymmenen palvelun laadun osatekijää ovat tärkeitä kriteereitä palvelun laadun kannalta, jätimme lomakkeesta kokonaan pois odotukset-sarakkeen, koska arvioimme toimeksiantajan kanssa vastaajien pitävän niitä poikkeuksetta tärkeinä. Koimme, että on parempi keskittyä ainoastaan palvelun laadun kokemuksiin puhelinhaastattelujen rajallisen ajan vuoksi. Poistimme myös kriteeristöstä ”turvallisuus”-kriteerin sekä ja oimme viestinnän kahteen eri osaan: a) asiakkaita kuunnellaan ja b) asiakkaille puhutaan kieltä jota he ymmärtävät

Toimeksiantaja halusi kuitenkin tutkimukseen kilpailijanäkökulman, joten kyselylomakkeeseen sijoitettiin merkityssarakkeen paikalle arviointi alan yleisestä tasosta verrattuna Starkkiin.

Kun vastaaja halutaan pakottaa ottamaan kantaa puoleen tai toiseen, voidaan keskimäinen eli neutraali vastausvaihtoehto jättää pois, jolloin asteikosta tulee neliportainen (Holopainen ym. 2004: 34). Yhdeksälle palvelun laadun tekijälle valittiin siis vastausasteikoksi 1-4, koska vastaajan haluttiin ottavan kantaa asiaan. Haastateltaville esiteltiin palvelun laadun osatekijät, jonka jälkeen vastaajat arvioivat, kuinka Starkki on onnistunut palvelun laadussa. Tämän jälkeen vastaajat arvioivat, mikä on alan yleinen taso kyseisen tekijän kohdalla.

Koska tiedonkeruumenetelmänä käytettiin puhelinhaastattelua, ei kyselylomakkeen lisäksi tarvittu saatekirjettä. Myöskään kyselylomakkeen ulkonäölliset tekijät eivät olleet tärkeässä roolissa lomaketta suunniteltaessa.

#### Taustakysymykset

Taustakysymyksinä vastaajilta kysyttiin kuinka pitkä asiakassuhde heillä on Starkin kanssa, kuinka usein he käyttävät Starkin palveluita sekä kuinka tyytyväisiä he ovat Starkin yrityspalvelun myyjän aktiivisuuteen myyjänä/asiakaspalvelijana. Koska tiedot kerättiin puhelinhaastatteluilla, tiedettiin vastaavan yrityksen nimi toimeksiantajan asiakasrekisterin perusteella. Vastaajien nimiä ei kuitenkaan tutkimusta varten kysytty lainkaan. Myös Starkin myyjien tiedot saatiin toimeksiantajalta. Näin ollen vastaajan ei tarvinnut mainita kontaktihenkilön nimeä haastattelun aikana vaan ainoastaan arvioida tämän onnistumista.

---

### 6.2.3 Tutkimuksen toteutus

#### Kenttätöön suorittaminen

Puhelinhaastattelut tehtiin toimeksiantajan tiloissa 5. – 15.4.2005 ja yhteystiedot saatiin toimeksiantajan asiakasrekisteristä. Kaiken kaikkiaan yhteystietoja otettiin tutkimukseen mukaan 250. Yhteen haastatteluun kului aikaa noin 5 – 8 minuuttia, mikä oli täysin sopiva aika puhelinhaastattelulle. Vastauksia saatiin yhteensä 65, jolloin tutkimuksen vastausprosentti oli 26.

#### Lomakkeiden hyväksymisperusteet

Lomakkeista 100 % hyväksyttiin tutkimukseen. Koska kyseessä oli puhelinhaastattelu, oli haastattelun aikana mahdollista tarkentaa kysymysten sisältöä jos haastateltava niin halusi. Tarkennusten avulla haastateltavat ymmärsivät paremmin kysymyksen tarkoituksen ja osasivat vastata kaikkiin kysymyksiin.

### 6.2.4 Tutkimuksen luotettavuus

Jollei tutkimusta ole tehty objektiivisesti tai tutkimusteknisesti oikein, ei siitä voida tehdä mitään johtopäätöksiä. Sen vuoksi onkin tärkeää, että tutkimuksille ja tutkimusmenetelmille asetettavat perusvaatimukset toteutuvat. Rope ja Vahvaselkä (1994: 45) listaavat tutkimuksen luotettavuuden kannalta tärkeitä seikkoja seuraavasti:

1. Validiteetti eli pätevyys
2. Reliabiliteetti eli luotettavuus
3. Tutkimusmenetelmän taloudellisuus
4. Aikavaatimus
5. Objektiivisuus
6. Relevanssi eli oleellisuus

Validiteetilla tarkoitetaan sitä, tutkitaanko sitä asiaa, mitä on pitänyt tutkia. Käytännössä validiteetti vaikuttaa lomakkeen suunnittelun osalta kysymysten muotoiluun, niihin valittaviin vaihtoehtoihin ja kysymysten sijoitteluun lomakkeeseen. Tutkimuksen validiteettia voi heikentää esimerkiksi haastattelijan johdattelu. (Rope & Vahvaselkä 1994: 45.)

Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustulosten pysyvyyttä. Tällä tarkoitetaan sitä, että jos tutkimus toteutettaisiin uudelleen, tulokset olisivat käytännössä yhtenevät jo toteutetun tutkimuksen kanssa. Reliabiliteettia heikentää esimerkiksi liian pieni otoskoko, suuri vastauskato tai kysymysten epäselvä muotoilu. (Rope & Vahvaselkä 1994: 45.)

Tämän tutkimuksen kohdalla vastausprosentti jäi melko pieneksi (26 %), jonka vuoksi tutkimustuloksia ei ole yleistetty koskemaan koko kohderyhmää. Vastaukset eivät myöskään jakautuneet tasaisesti myyjien kesken, vaan osalta myyjistä saatiin vain yhden asiakkaan arvio myyjän aktiivisuudesta. Nämä kaksi seikkaa vaikuttavat omalta osaltaan tutkimuksen reliabiliteettiin.

Tutkimukseen saatiin vastauksia asiakassuhteen pituuden näkökulmasta jokaisesta luokitellusta ryhmästä. Eniten vastauksia saatiin alle 10 vuotta Starkin asiakkaina olleilta rakennusliikkeiltä. Myös asiointitiheyden näkökulmasta vastaukset jakautuivat siten, että vastaajaryhmästä saatiin vastauksia päivittäin asioivilta, viikoittain asioivilta sekä harvemmin kuin viikoittain asioivilta. Näin ollen saatiin vastauksia kaikkien taustamuuttujien edustajilta.

## 7 Starkin palvelun laatu

Luvussa seitsemän käsitellään tämän tutkimuksen tuloksia. Luvussa on pyritty käyttämään havainnollistavia kuvia, jotta tutkimustulokset olisivat havaittavissa helposti.

### 7.1 Vastausten jakautuminen myyjien kesken

Tutkimukseen osallistui 65 alueellista rakennusliikettä. Jokaisella rakennusliikkeellä on Starkilta henkilökohtainen yrityspalvelun kontaktihenkilö ja tarkoituksena oli haastatella jokaisen myyjän asiakkaita, jotta selviäisi kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat olleet kontaktihenkilönsä toimintaan ja jotta myyjien välisiä vastauksia voitaisiin vertailla keskenään. Vastaukset jakautuivat myyjien välillä seuraavasti:

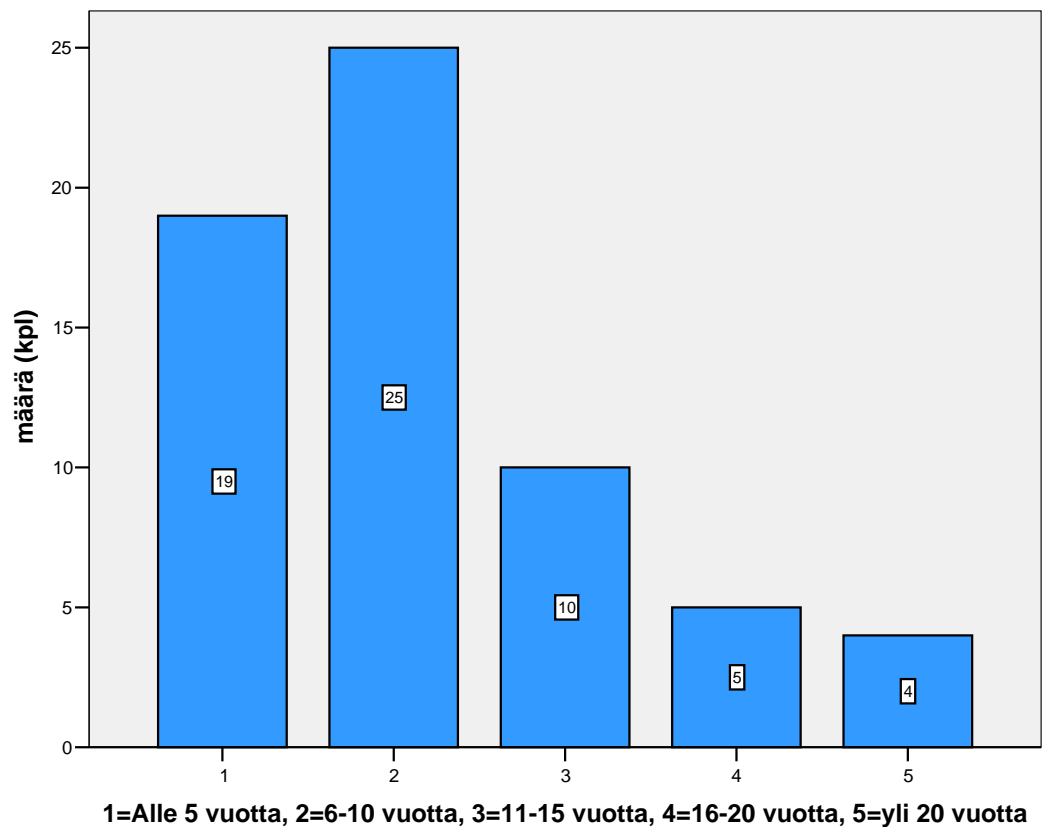
myyjä 1: 25 %	myyjä 6: 12 %
myyjä 2: 14 %	myyjä 7: 8 %
myyjä 3: 11 %	myyjä 8: 2 %
myyjä 4: 26 %	myyjä 9: 2 %
myyjä 5: 2 %	

Myyjiltä 5, 8 ja 9 tutkimukseen osallistui vain yksi asiakas, jonka vuoksi heidän prosenttiosuutensa vastauksista jäi hyvin pieneksi. Eniten vastauksia sai myyjä numero 4 (17 kpl) ja toiseksi eniten myyjä numero 1 (16 kpl).

## 7.2 Asiakassuhteen pituus

Kuvion 9 mukaisesti 70 % (39 kpl) vastanneista rakennusliikkeistä oli ollut Starkin asiakkaana alle kymmenen vuotta. 16 % (10 kpl) rakennusliikkeistä oli ollut Starkin asiakkaana 11-15 vuotta, 8 % (5 kpl) rakennusliikkeistä 16-20 vuotta ja 6 % (4 kpl) yli 20 vuotta.

Kun vastanneiden tyytyväisyyttä myyjän aktiivisuuteen tai palvelun laadun osatekijöihin verrattiin asiakassuhteen pituuteen, voitiin todeta, että näiden kahden tekijän välillä ei ollut yhteyttä. Vastaajat olivat yhtä tyytyväisiä tai tyytymättömiä Nekalan Starkin palvelun laatuun asiakassuhteen pituudesta huolimatta.



Kuvio 9 Asiakassuhteen pituus



### 7.3 Asiointitiheys

Reilu puolet (52 %) vastaajista asioi Starkilla viikoittain ja päivittäin asioivia liikkeitäkin oli vastaajista 35 %. Vastaajista kahdeksan, eli 12 %, ilmoitti käyvänsä Starkilla harvemmin kuin viikoittain. Koska tutkimuksen kohderyhmänä olivat rakennusliikkeet, on tuloksissa otettava huomioon se, että asiointitiheys vaihtelee suuresti sesonkien mukaan. Keväällä ja kesällä asiointitiheys kasvaa ja talvisin asioidaan harvemmin. Taulukossa 1 esitetään kuinka asiointitiheys jakaantui vastaajien kesken.

Myös asiointitiheyttä verrattiin vastanneiden tyytyväisyyteen palvelun laadun osatekijöihin ja myyjän aktiivisuuteen. Tulosten perusteella näiden tekijöiden välillä ei kuitenkaan ollut yhteyttä. Päivittäin Starkilla asioivat olivat aivan yhtä tyytyväisiä palvelun laatuun kuin harvemmin asioivatkin.

Taulukko 1 Asiointitiheys Starkilla

	<b>määrä</b>	<b>%</b>
päivittäin	23	35
viikoittain	34	52
harvemmin	8	12

### 7.4 Tyytyväisyys myyjän aktiivisuuteen

Taulukon 2 mukaisesti vastaajista lähes 90 % (88 %) oli hyvin tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä henkilökohtaisen myyjänsä palveluun. Kaksi vastaajaa (3 %) puolestaan eivät olleet lainkaan tyytyväisiä henkilökohtaiseen myyjänsä. Jokseenkin tyytyväisiä asiakkaita oli vastaajista 6 eli 9 %.

Asteikolla 1-4 (1=ei lainkaan tyytyväinen ja 4=erittäin tyytyväinen) keskiarvoksi tyytyväisyydestä saatiin 3,2. Osa myyjistä sai asiakkailtaan erityiskiitokset erinomaisesta palvelusta. Joukossa oli myös yksi asiakas, joka oli niin tyytymätön yrityspalvelun myyjäänsä, että toivoi myyjän vaihtoa.

Taulukko 2 Tyytyväisyys yrityspalvelun myyjän aktiivisuuteen

	<b>määrä</b>	<b>%</b>
erittäin tyytyväinen	27	42
hyvin tyytyväinen	30	46
jokseenkin tyytyväinen	6	9
en lainkaan tyytyväinen	2	3

Kun tyytyväisyyttä myyjän aktiivisuuteen verrattiin suoraan yrityspalvelun myyjiin, nähtiin millaisia arvosanoja myyjät olivat saaneet (taulukko 3).

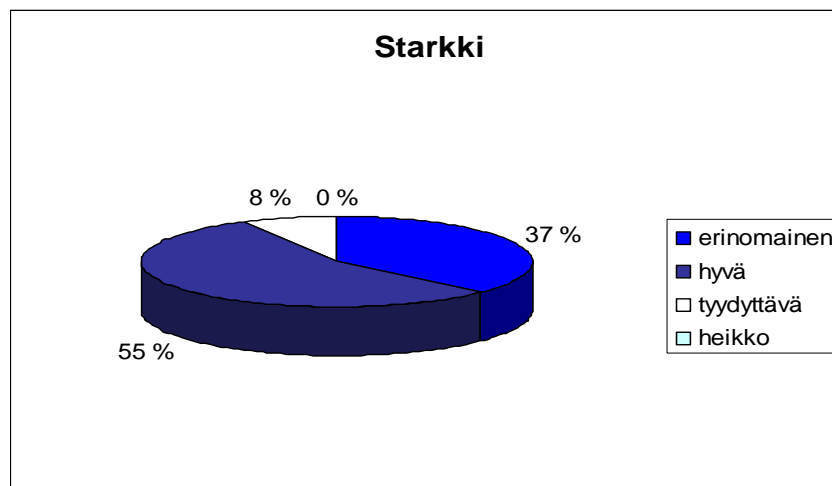
Taulukko 3 Tyytyväisyys myyjän aktiivisuuteen

<b>tyytyväisyys myyjän aktiivisuuteen</b>					
arvosana	1	2	3	4	keskiarvo
myyjä nro myyjä 1	1	1	8	6	3,2
myyjä 2	0	0	6	3	3,3
myyjä 3	0	1	2	4	3,4
myyjä 4	1	3	8	5	3,0
myyjä 5	0	0	0	1	4,0
myyjä 6	0	0	3	5	3,6
myyjä 7	0	0	2	3	3,6
myyjä 8	0	0	1	0	3,0
myyjä 9	0	1	0	0	2,0
yht.	2	6	30	27	

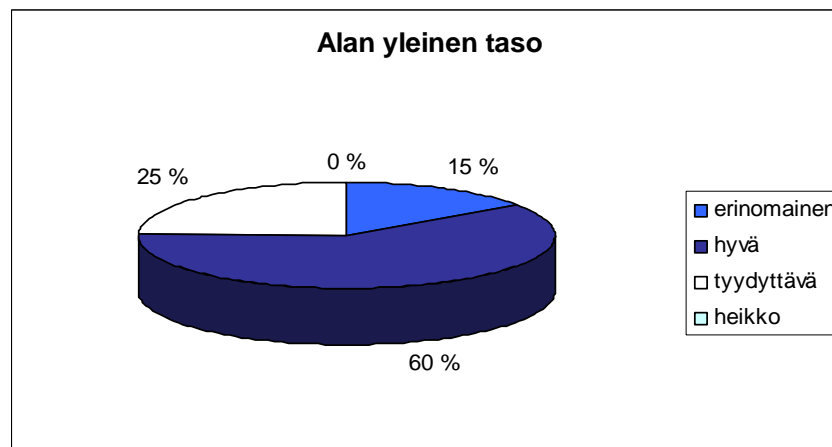
Vastaukset eivät jakautuneet tasaisesti myyjien kesken. Esimerkiksi myyjiltä 5, 8 ja 9 osallistui haastatteluun vain yksi asiakas/myyjä, kun taas muiden myyjien kohdalla hajontaa tapahtui enemmän. Parhaan keskiarvon (4,0) sai myyjä 5, jolta haastatteluun osallistui vain yksi asiakas. Myyjät 1, 4 ja 7 olivat ainoat myyjät, jotka saivat asiakkailtaan erittäin hyvää avointa palautetta ja kiitosta. Myyjä 7 oli haastattelun mukaan nostanut hänen mielipidettään Starkin palvelun laadusta huomattavasti siirryttyään palvelemaan palautteen antanutta rakennusliikettä.

## 7.5 Luotettavuus

Kuvioissa 10 ja 11 on esitetty Starkin ja alan yleisen tason jakaumat luotettavuudesta. 37 % haastateltavista piti Starkin luotettavuutta erinomaisena ja 55 % hyvänä. 8 % vastaajista oli sitä mieltä, että Starkin luotettavuus on tyydyttävän tasoista. Kun Starkin tuloksia verrataan alan yleisen tason tuloksiin, nähdään että 92 % vastaajista piti Starkin luotettavuutta vähintään hyvänä, kun taas alan yleisen tason vastaava luku oli 75 %. Vastaajista 25 % arvioi alan yleisellä tasolla luotettavuuden olevan tyydyttävää (Starkilla 8 %). Keskiarvoksi luotettavuudelle saatiin 3,3 Starkille ja 2,9 alalle yleisesti.



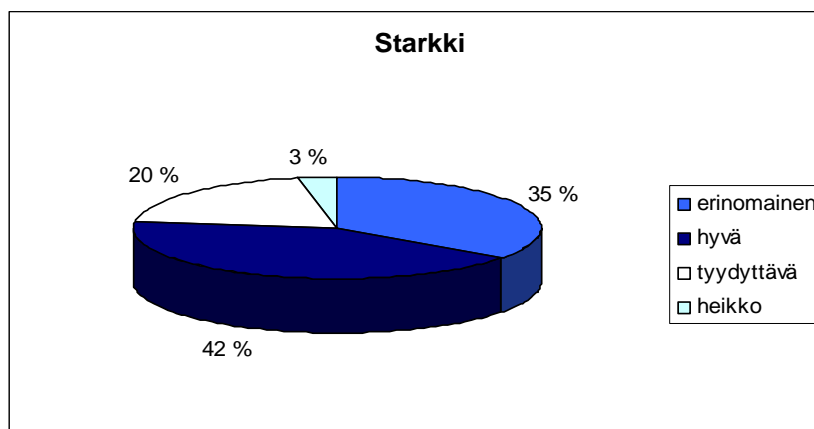
Kuvio 10 Starkin luotettavuus



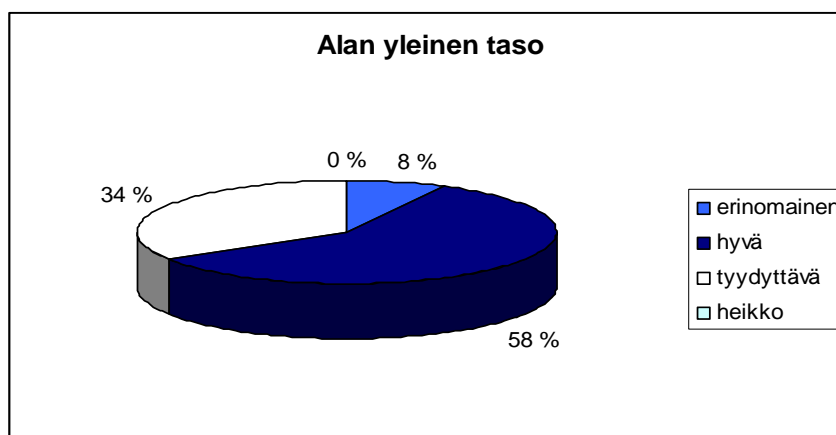
Kuvio 11 Alan yleisen tason luotettavuus

## 7.6 Reagointialttius

Kuvion 12 mukaan Starkin reagointialttiutta arvioi 77 % vastaajista vähintään hyväksi. Viidesosa haastateltavista oli sitä mieltä, että reagointialttius on tyydyttävän tasolla ja kaksi vastaajaa arvioi sen olevan heikkoa. Alan yleisellä tasolla (kuvio 13) piti reagointialttiutta vähintään hyvänä 66 %, eikä kukaan arvioinut reagointialttiuden olevan heikkoa. Kuitenkin tyydyttäviä arvosanoja alan yleiselle tasolle annettiin 22 kpl eli 33,8 %. Haastateltavien mukaan Starkilla reagointialttius vaihteli myymälän ja noutopihan välillä siten, että noutopihalla reagointialttius on parempaa kuin myymälässä. Starkin keskiarvoksi reagointialttiudessa saatiin 3,1 ja alan yleiselle tasolle 2,7.



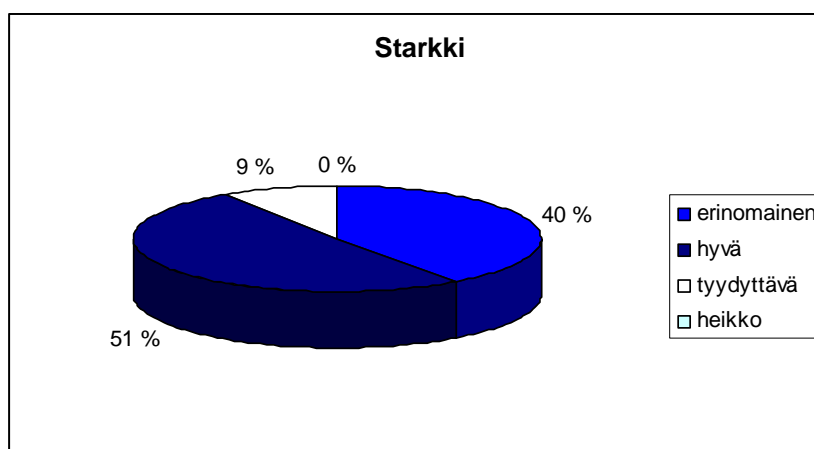
Kuvio 12 Starkin reagointialttius



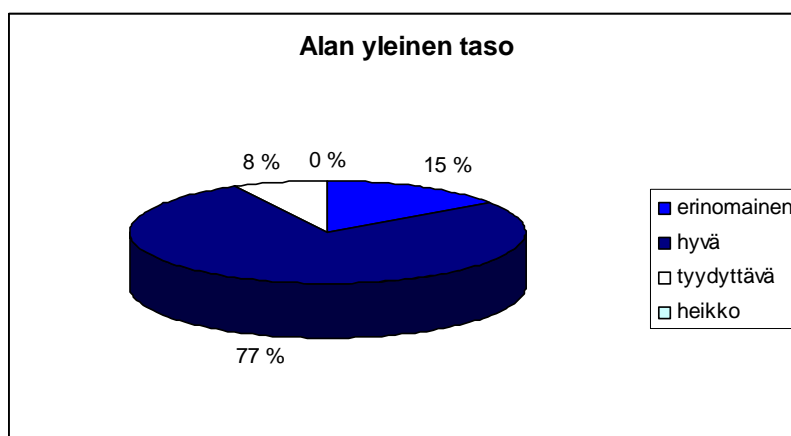
Kuvio 13 Alan yleisen tason reagointialttius

## 7.7 Pätevyys

Starkin henkilökunnan pätevyyttä arvioi vähintään hyväksi 91 % (kuvio 14) ja alan yleisellä tasolla 92 % (kuvio 15). Kuitenkin 40 % vastaajista antoi Starkille arvosanaksi erinomaisen, kun taas alan yleisellä tasolla henkilökunnan pätevyyden arvioi erinomaiseksi 15 %. Tyydyttäväksi henkilökunnan pätevyyden arvioi Starkilla 6 vastaajaa ja alan yleisellä tasolla 5 vastaajaa. Kummassakaan ryhmässä ei ollut yhtään heikkoa arvosanaa. Keskiarvoksi pätevyydelle saatiin Starkin kohdalla 3,3 ja alan yleisellä tasolla 3,1.



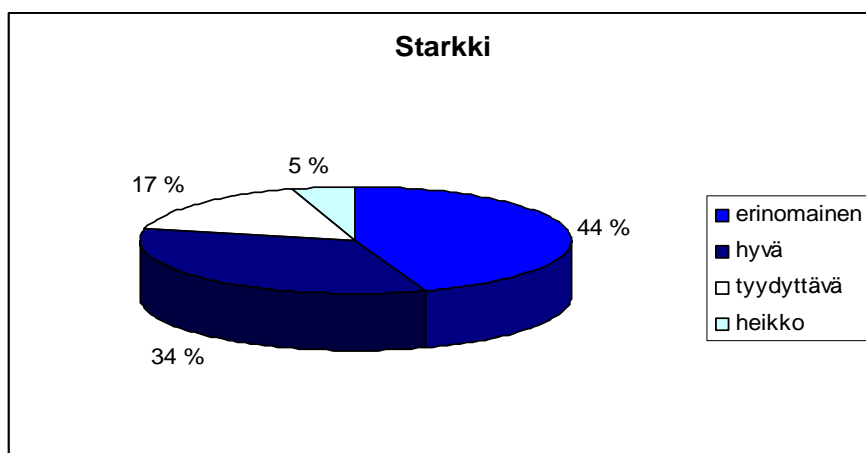
Kuvio 14 Starkin henkilökunnan pätevyys



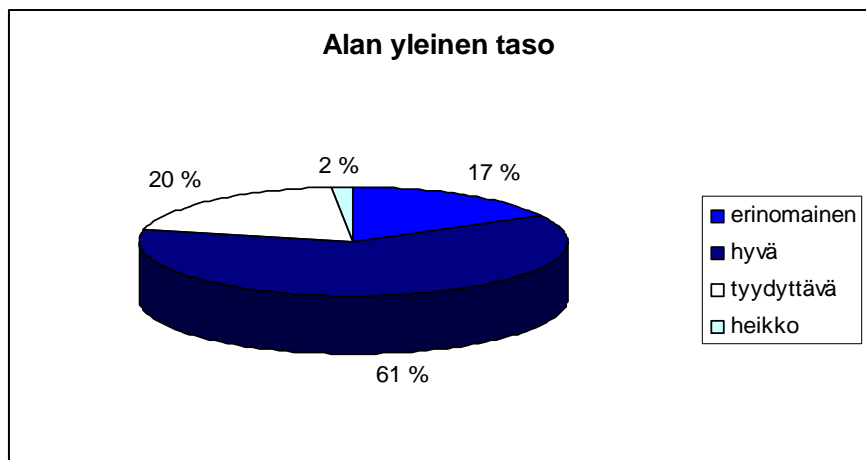
Kuvio 15 Alan yleisen tason henkilökunnan pätevyys

## 7.8 Saavutettavuus

Kuvion 16 mukaisesti haastateltavista 44 %:n mielestä Starkin saavutettavuus on erinomaista ja 34 %:n mielestä hyvää. 3 vastaajaa, eli 5 %, piti kuitenkin Starkin saavutettavuutta heikkona, kun taas alan yleisen tason vastauksista yksi haastateltava arvioi saavutettavuuden heikoksi. 61 % arvioi saavutettavuuden olevan yleisesti alalla hyvää ja 17 % erinomaista (kuvio 17). Sekä Starkin, että kilpailijoiden saavutettavuuteen vaikuttaa se, että henkilökuntaa on vastaajien mielestä liian vähän (etenkin myymälöissä) ja yrityspalvelun myyjien saavutettavuutta heikentää se, että myyjät ovat vastaajien mukaan ylityöllistettyjä. Keskiarvot saavutettavuuden osalta ovat 3,2 Starkilla ja 2,9 alan yleisellä tasolla.



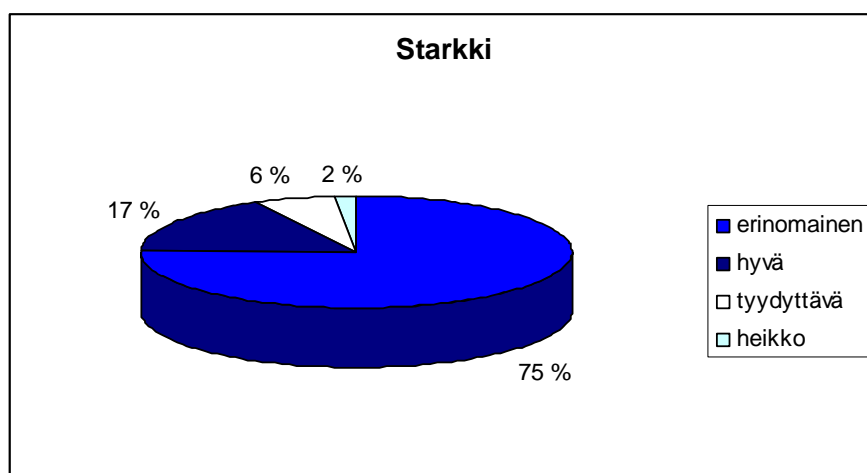
Kuvio 16 Starkin saavutettavuus



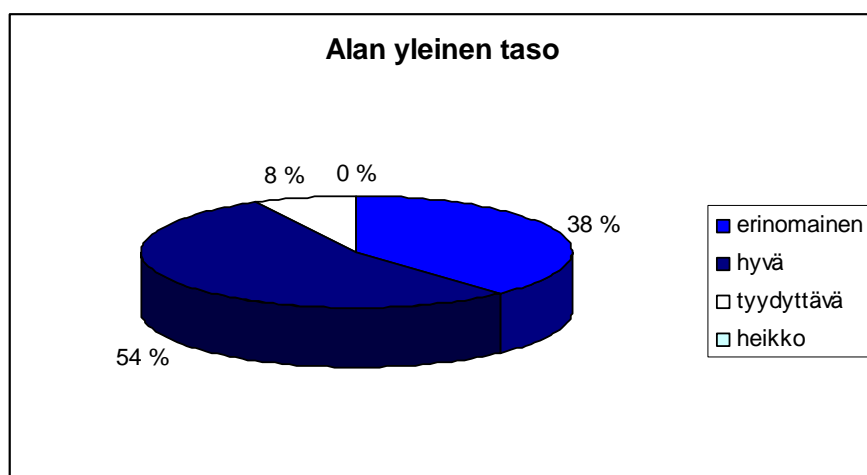
Kuvio 17 Alan yleisen tason saavutettavuus

## 7.9 Kohteliaisuus

Starkin henkilökunnan kohteliaisuutta piti erinomaisena 75 % vastaajista (kuvio 18), kun taas alan yleisellä tasolla vastaava luku oli 38 % (kuvio 19). Hyvänä Starkin henkilökunnan kohteliaisuutta piti 17 % ja tyydyttävänä 6 %. Yhdellä vastaajalla oli negatiivisia kokemuksia henkilökunnan kohteliaisuudesta. Alan yleisellä tasolla 54 % vastaajista piti kohteliaisuutta hyvänä ja 8 % tyydyttävänä. Kukaan vastaajista ei pitänyt henkilökunnan kohteliaisuutta heikkona. Keskiarvot henkilökunnan kohteliaisuudesta ovat 3,7 Starkilla ja 3,3 alan yleisellä tasolla.



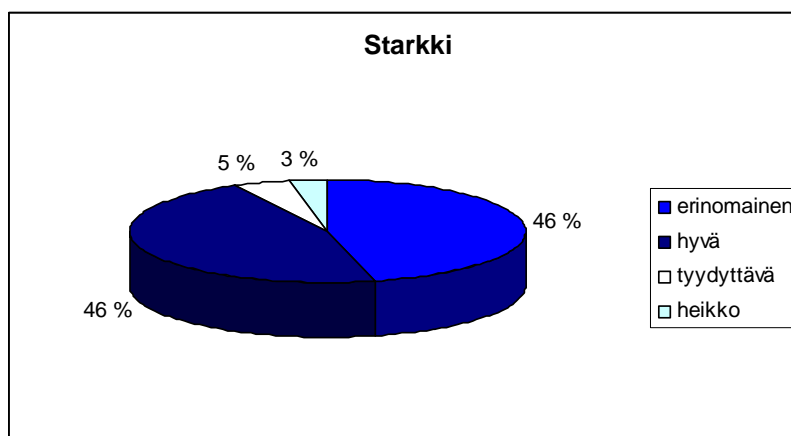
Kuvio 18 Starkin henkilökunnan kohteliaisuus



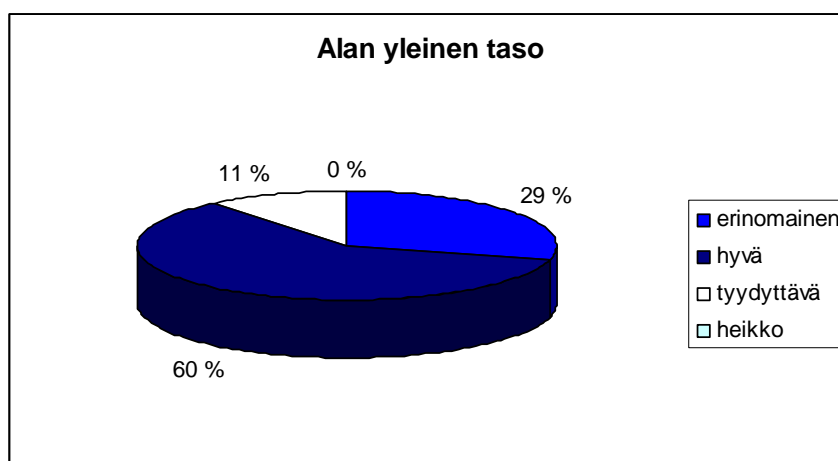
Kuvio 19 Alan yleisen tason henkilökunnan kohteliaisuus

## 7.10 Viestintä a) asiakkaita kuunnellaan

92 % vastaajista oli sitä mieltä, että heitä kuunnellaan Starkilla vähintään hyvin (kuvio 20). 3 vastaajaa, eli 5 %, kokee tulleen kuulluksi tyydyttävän arvoisesti ja 2 vastaajaa, eli 3 %, heikosti. Alan yleisellä tasolla 89 % vastaajista arvioi tulleen kuulluksi vähintään hyvin ja 11 % tyydyttävästi (kuvio 21). Tutkimukseen osallistuneet naisvastaajat kokivat, että heitä ei oteta vakavasti, tai että heihin suhtaudutaan välinpitämättömästi niin Starkilla, kuin alan muissakin liikkeissä. Naisvastaajat kokevat myös joutuvansa ”pompoteltaviksi” myymälöissä. Tällä he tarkoittavat sitä, että myyjät siirtelevät asiakasta myyjältä toiselle. Asiakkaiden kuuntelemisesta keskiarvoiksi saadaan 3,4 Starkille ja 3,2 alan yleiselle tasolle.



Kuvio 20 Viestintä Starkilla: asiakkaiden kuuntelu

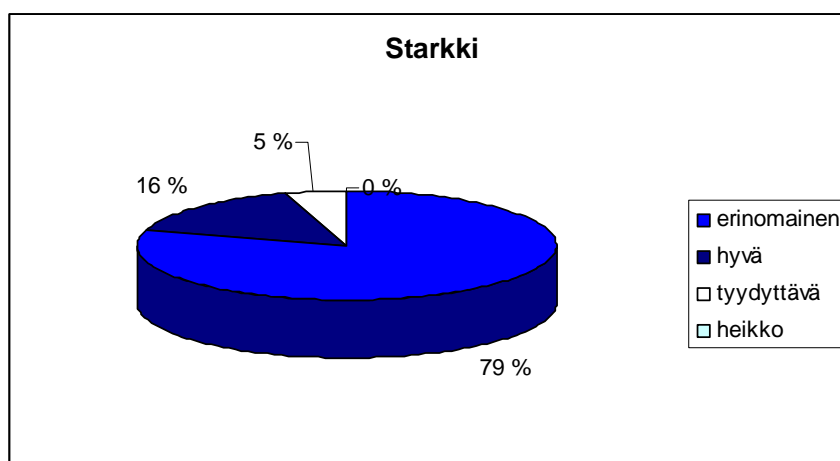


Kuvio 21 Viestintä alan yleisellä tasolla: asiakkaiden kuuntelu

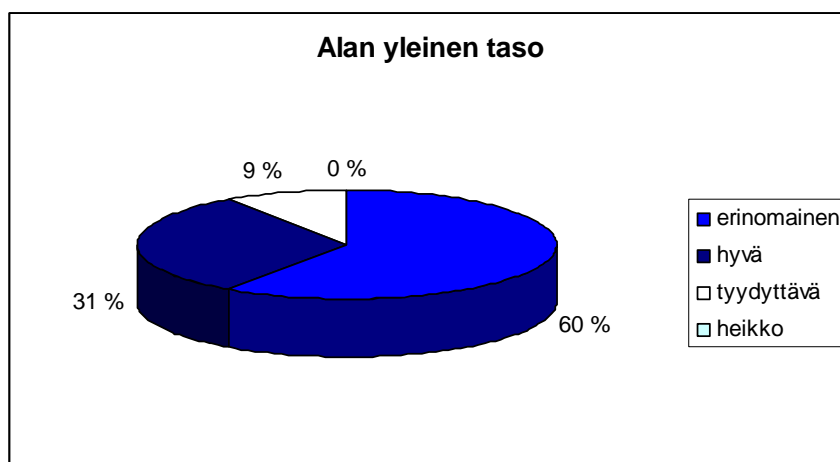


## 7.11 Viestintä b) asiakkaille puhutaan kieltä, jota he ymmärtävät

Kuvion 22 mukaisesti haastateltavista 79 % oli erittäin tyytyväisiä siihen, kuinka ymmärrettävästi heille puhutaan Starkilla. 16 % arvioi viestinnän ymmärrettävyyden hyväksi ja 5 % tyydyttäväksi. Alan yleisellä tasolla 60 % haastateltavista oli erittäin tyytyväisiä viestinnän ymmärrettävyyteen, 31 % piti ymmärrettävyyttä hyvänä ja 9 % tyydyttävänä (kuvio 23). Kukaan vastanneista ei arvioinut ymmärrettävyyttä heikoksi. Ymmärrettävyyden keskiarvot olivat 3,8 Starkilla ja 3,5 alan yleisellä tasolla. Kyselyyn vastanneet naisasiakkaat olivat yhtä mieltä siitä, että he eivät aina ymmärrä kaikkia myyjien käyttämiä alan termejä asioidessaan Starkilla tai muissa alan liikkeissä.



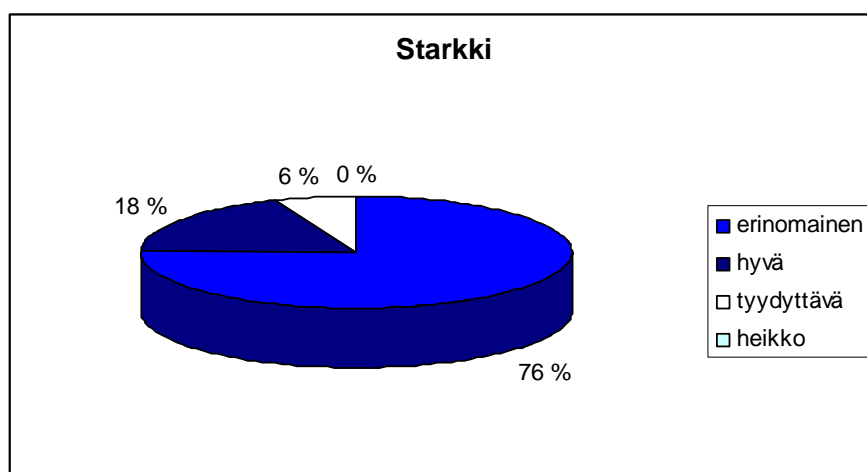
Kuvio 22 Viestintä Starkilla: asiakkaille puhuminen



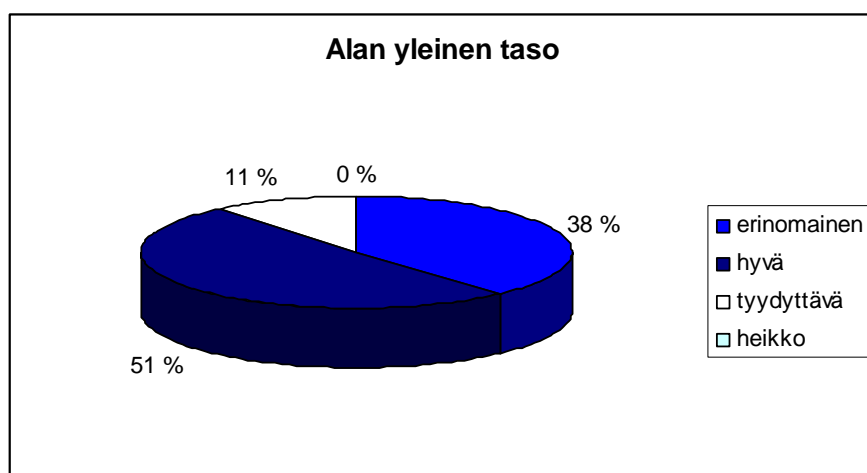
Kuvio 23 Viestintä alan yleisellä tasolla: asiakkaille puhuminen

## 7.12 Uskottavuus

Kuvioista 24 ja 25 nähdään, että Starkin uskottavuutta piti 76 % vastaajista erinomaisena, kun taas vastaava luku kilpailijoihin verrattuna on alalla 38 %. Hyvänä Starkin uskottavuutta piti 12 vastaajaa, eli 18 %, ja tyydyttävänä 4 vastaajaa, eli 6 %. Alalla yleisesti yritysten uskottavuutta piti hyvänä 51 % ja tyydyttävänä 11 %. Kukaan vastaajista ei arvioinut alan yritysten uskottavuutta heikoksi. Uskottavuuden keskiarvot olivat Starkilla 3,7 ja alan yleisellä tasolla 3,3.



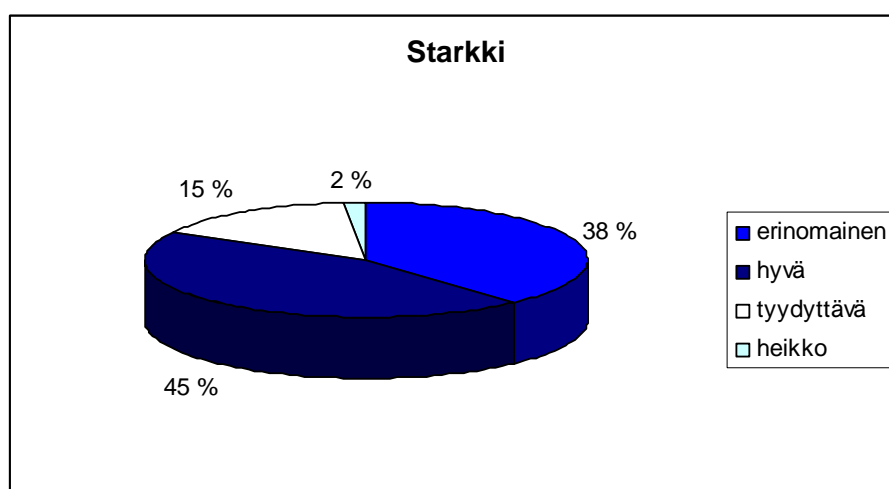
Kuvio 24 Starkin uskottavuus



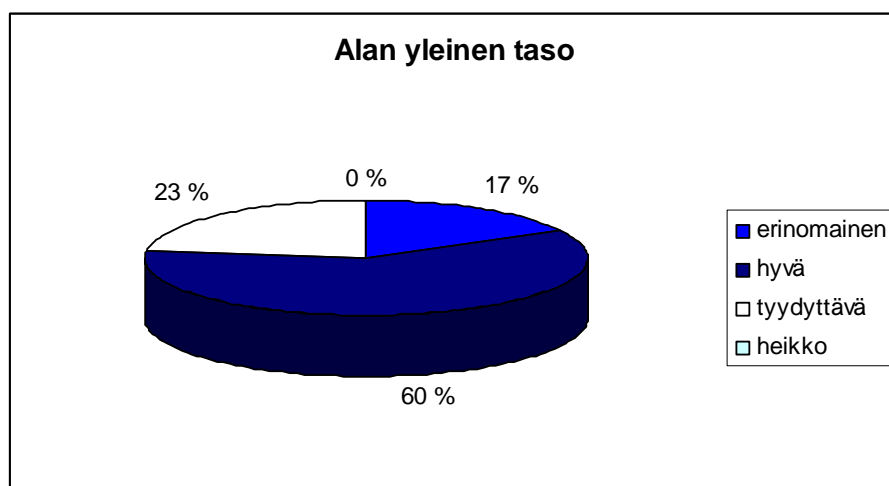
Kuvio 25 Alan yleisen tason uskottavuus

### 7.13 Asiakkaan tunteminen ja ymmärtäminen

83 % vastaajista arvioi tulleen ymmärretyksi Starkilla vähintään hyvin, 15 % tyydyttävästi ja 2 % heikosti (kuvio 26). Alan yleisellä tasolla vähintään hyvin ymmärretyksi kokee tulleen 77 % vastaajista ja tyydyttävästi ymmärretyksi 23 % (kuvio 27). Starkin kohdalla on kuitenkin annettu erinomaisia arvosanoja enemmän. Alan yleisellä tasolla ei kukaan arvioinut asiakkaan tuntemista ja ymmärtämistä heikoksi, kun taas Starkilla yksi vastaaja arvioi asiakkaan ymmärtämisen heikoksi. Keskiarvot olivat 3,2 Starkilla ja 2,9 alan yleisellä tasolla.



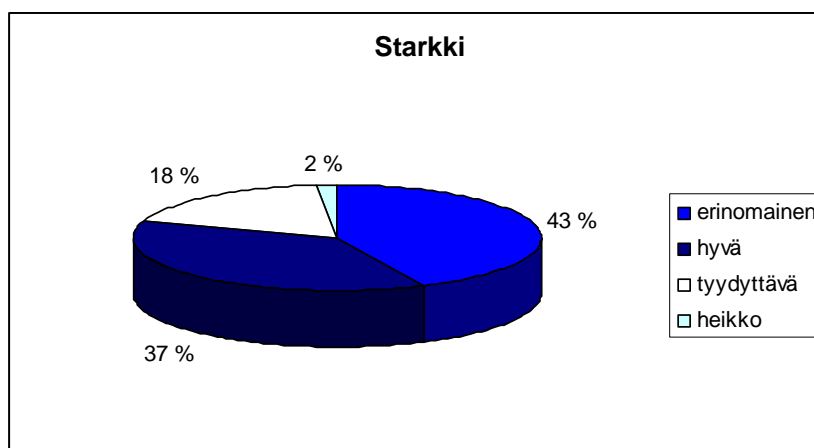
Kuvio 26 Asiakkaan tunteminen ja ymmärtäminen Starkilla



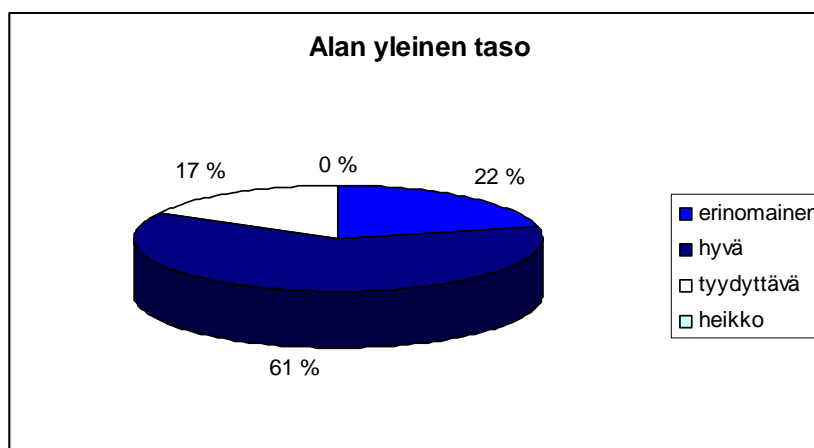
Kuvio 27 Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen alan yleisellä tasolla

## 7.14 Fyysinen ympäristö

Arvioitaessa fyysistä palveluympäristöä, 80 % vastaajista piti Starkin fyysistä palveluympäristöä hyvänä tai erinomaisena (kuvio 28). Alan yleisellä tasolla vastaava luku oli 83 % (kuvio 29). Erinomaisen arvosanan palveluympäristölle antoi 43 % vastaajista Starkin kohdalla ja 22 % alan yleiselle tasolle. Tyydyttäväksi palveluympäristön arvioi Starkille 18 % vastaajista ja kilpailijoille 17 % vastaajista. Yksi vastaaja piti Starkin palveluympäristöä heikkona. On tosin otettava huomioon, että haastatteluhetkellä Starkilla oli käynnissä mittava remontti myymälässä, joka vaikutti haastateltavien arviointeihin. Haastateltavat ilmoittivat nostavansa antamaansa arvosanaa remontin valmistuttua, jolloin myymälä olisi jälleen siisti. Keskiarvot palveluympäristöstä olivat 3,2 Starkilla ja 3,1 alan yleisellä tasolla.



Kuvio 28 Starkin fyysinen ympäristö



Kuvio 29 Alan yleisen tason fyysinen ympäristö

## 7.15 Avoin palaute

Noutopiha	Avointa palautetta vastaajat antoivat eniten noutopihalle sekä myymälälle. Noutopiha sai monelta haastateltavalta kiitosta siisteydestä sekä henkilökunnan määrästä. Palvelun laatu oli vastaajien mielestä parantunut noutopihalla huomattavasti. Miinuksena noutopihalle mainittiin järjestelmän jäykkyys, jonka vuoksi tavaraa on hidasta hakea. Toiveena tavarantoimituksen nopeuttamiseksi mainittiin esim. mahdollisuus soittaa varastomiehelle tilattavasta tavarasta, jolloin tavara olisi valmiina odottamassa, kun asiakas saapuu paikalle.
Myymäla	Myymlän osalta palaute koski henkilökunnan vähyyttä, tarjoushintojen sekavuutta sekä pientä tuotevalikoimaa laatutyökalujen osalta. Vastaajat toivoivat, että ruuhka-aikoina myymälään saataisiin yksi tai kaksi ylimääräistä myyjää palvelemaan asiakkaita. Toiveena oli myös oma kassa yritysasiakkaille (myös noutopihalle), jotta rakennusliikkeiden ei tarvitsisi jonottaa samoille kassoille omakotitalorakentajien kanssa.
Toimitukset	Vastaajat kertoivat saaneensa väärää tavaraa työmaille, tai että toimituksissa oli ollut puutteita. Toiveena olikin, että ennen toimintaa tehtäisiin tiedusteluja työmaalle, jotta välttyttäisiin väärän tavarantoimitamiselta väärään paikkaan.
Saavutettavuus	Vastaajat kokivat, että niin Starkin kuin muidenkin alan liikkeiden henkilökunnan saavutettavuus on välillä heikkoa. Asiakkaat eivät tavoita yrityspalvelun myyjää aina kun se olisi tarpeen.
Muu palaute	Kolme yrityspalvelun myyjää saivat erityiskiitokset asiakkailtaan hyvästä palvelusta. Vastaajat olivat erittäin tyytyväisiä yrityspalvelun myyjiinsä ja tyytyväisyys näkyi heidän antamissaan arvosanoissa koko haastattelun ajan.

## 8 Johtopäätökset

Starkin palvelutasotutkimuksen tulokset olivat hyviä. Arvioitavista kriteereistä Starkki sai keskiarvoltaan paremmat arvosanat jokaisesta kriteeristä verrattuna alan yleiseen tasoon. Vastaajat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä myös yrityspalvelun myyjien aktiivisuuteen myyjinä/asiakaspalvelijoina. 27 vastaajaa arvioi olevansa erittäin tyytyväisiä myyjien aktiivisuuteen, 30 jokseenkin tyytyväisiä, 6 jokseenkin tyytymättömiä ja 2 vastaajaa ei ollut lainkaan tyytyväisiä.

Täysin tyytymättömien asiakkaiden osalta myyjän vaihto voisi olla paikallaan, etenkin jos/kun asiakas sitä itse toivoo. Kun asiakas on tyytymätön saamaansa palveluun, heijastuu mielipide koskemaan koko Starkkia, eikä vain pelkästään tiettyä myyjää tai palvelutapahtumaa. Tämän vuoksi myös jatkossa on suositeltavaa seurata myyjien ja asiakkaiden välisiä suhteita, jotta myyjien mahdollinen kierrättäminen olisi mahdollista.

Vastaajat mielsivät tutkimuksessa Starkin myyjät ammattitaitoisiksi mutta tutkimuksen mukaan myyjien sosiaalisissa taidoissa on kehittämisen varaa. Myyjien sosiaalisia taitoja voidaan kehittää muun muassa sosiaaliin taitoihin keskittyvällä myyjien koulutuksella. Tulevaisuudessa myös rekrytointivaiheessa kannattaa kiinnittää huomiota myös myyjän sosiaaliseen soveltuvuuteen. Luonnollisestikin ammatillinen koulutus jatkossa on tärkeää, vaikka vastaajat olivat tutkimuksessa ammattitaitoon tyytyväisiä.

Kriteereistä saavutettavuus oli ainoa tekijä, josta sekä Starkki että alan yleinen taso saivat heikkoja arvosanoja. Myös vastaajien avoimesta palautteesta ilmeni, että saavutettavuuteen ei oltu täysin tyytyväisiä. Heikko saatavuus johtui vastaajien mielestä siitä, että myyjiin oli painoitellen hankalaa saada yhteyttä. Resurssien mahdollista riittämättömyyttä on syytä tutkia yrityksen sisällä tarkemmin, jotta mahdolliseen resurssipulaan pystytään vastaamaan.

Tuloksia tutkittaessa eniten huomiota kiinnitti se, että Starkille oli annettu enemmän erinomaisia arvosanoja, kuin alan yleiselle tasolle, mutta Starkki oli kuitenkin se kohde, joka sai enemmän heikkoja arvosanoja. Tähän voi vaikuttaa se, että vertailukohteena oli alan yleinen taso eikä jokin tietty nimetty kilpailija, jolle vastaajan olisi ollut helpompi kohdistaa vastauksensa. Vertailukohteeksi valittiin alan yleinen taso sen vuoksi, että jos kilpailija olisi nimetty haastattelumakkeessa, olisi kaikkien haastateltavien täytynyt olla sekä Starkin,

että nimetyn kilpailijan asiakkaita. Haastateltavia olisi myös voitu pyytää nimeämään heidän näkökulmastaan pääkilpailija Starkille, jolloin arviointi olisi tehty näiden kahden yrityksen välillä. Silloin tosin hajonta verrattavien kilpailijoiden välillä olisi voinut olla hyvinkin suurta.

Arvosanoihin vaikuttaa varmasti myös se, että kaikki haastateltavat olivat Starkin asiakkaita. Jos haastatteluun olisi otettu mukaan myös yrityksiä, jotka eivät ole Starkin asiakkaita, tai yrityksiä jotka ovat Starkin entisiä asiakkaita, voisivat tulokset olla toisenlaiset.

Tutkimuksen aikana nousi esiin myös jatkotutkimuksen aihe. Koska vastaajat ottivat arvioinneissaan huomioon haastatteluhetkenä käynnissä olleen remontin ja ilmoittivat antavansa parempia arvosanoja remontin valmistuttua, antaa tämä kysely hyvän pohjan jatkotutkimukselle. Jos remontin valmistuttua teetettäisiin vastaavanlainen kysely toistamiseen, nähtäisiin onko remontin avulla menty oikeaan suuntaan ja onko sillä saavutettu ne tulokset, joita asiakkaat remontilta odottivat, kuten esimerkiksi laajempi tuotevalikoima. Tutkimuksen toistamisella nähtäisiin kuinka palvelun laatu on kehittynyt tämän tutkimuksen toteuttamisen jälkeen.

## 9 Yhteenveto

### Palvelu

Sanalla palvelu voidaan tarkoittaa useita eri asioita. Palveluksi voidaan luokitella esimerkiksi henkilökohtaista palvelua, palvelua tuotteen tai hallinnollista palvelua, kuten laskutusta. Kirjallisuudessa palvelulle on esitetty useita määritelmiä, eikä vielä tänä päivänä ole päästy yksimielisyyteen oikeasta määritelmästä.

Palveluja voidaan luokitella monilla tavoilla. Grönroos (2003: 58) luokittelee palvelut viiteen osaan seuraavasti: palvelut ovat aineettomia ja heterogeenisia, niiden tuotanto ja kulutus tapahtuu samanaikaisesti, asiakas osallistuu itse palvelun tuottamiseen ja sen varastointi on mahdotonta.

Palvelutuote muodostuu kolmesta palveluryhmästä, joita ovat ydinpalvelu, avustavat palvelut ja tukipalvelut. Ydinpalvelulla tarkoitetaan yrityksen markkinoilla olon syytä. Avustavat palvelut auttavat ydinpalvelun käyttämisessä ja ilman niitä ydinpalvelua ei voitaisi edes käyttää. Tukipalvelut eivät ole tärkeitä ydinpalvelun kuluttamisen kannalta, vaan niitä käytetään ainoastaan lisäarvon tuottamiseksi. (Grönroos 2003: 227.)

Kun palvelutuotteen kolmeen palveluryhmään lisätään saavutettavuus, vuorovaikutus palveluorganisaation kanssa sekä asiakkaan osallistuminen palvelun tuottamiseen, saadaan laajennettu palvelutarjoama (Grönroos 2003: 229).

### Palvelun laatu

Palvelun laadun käsite on vaikea, koska jokainen asiakas kokee palvelun laadun eri tavalla. Jopa samat ihmiset kokevat palvelun laadun eri tavalla eri aikoina. Palvelun laatu muodostuu teknisestä ja toiminnallisesta laadusta. Teknisellä laadulla tarkoitetaan sitä, mitä asiakas saa ollessaan vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa. Toiminnallisella laadulla tarkoitetaan sitä, kuinka tekninen laatu asiakkaalle toimitetaan. Asiakaspalveluhenkilöstöllä on erittäin suuri merkitys siihen, kuinka asiakas kokee palvelun toiminnallisen laadun. (Grönroos 2003: 100.)

Myös imagolla on oma roolinsa palvelun laadun muodostamisessa. Kun asiakkaalla on hyvä mielikuva palveluntarjoajasta, hän antaa helpommin pienet virheet anteeksi. Näin ollen imago toimii ns. laadun suodattimena. (Grönroos 2003: 117.)



Laatu-ulottuvuuksien lisäksi palvelun laatuun vaikuttaa myös koettu kokonaislaatu, joka muodostuu odotuksista ja kokemuksista. Asiakkaalle muodostuu odotuksia siitä, millaista palvelua hän tulee samaan. Odotukset voivat koskea esimerkiksi hintaa, palveluprosessin laatua ja palvelun lopputulosta. Kun asiakas vertailee odotuksiaan ja kokemuksiaan, muodostuu hänelle käsitys siitä, millaista laatua hän on saanut. Kun koettu palvelun laatu vastaa asiakkaan odotuksia, on palvelun laatu hyvä. (Grönroos 2000: 67.)

Palvelun laadun kuiluanalyysia käytetään laatuongelmien lähteiden analysointiin ja palvelun laadun osatekijöiden kartoittamiseen. Jos asiakkaan odotukset palvelun laadusta eivät täyty, syntyy laatukuilu.

Johdon näkemyksen kuilu syntyy, kun johto ei tiedosta asiakkaiden laatuodotuksia, tai kun asiakaspalautetta ei käytetä apuvälineenä palvelun laadun kehittämisessä. (Kuusela 1998: 125.) Laatueroittelyjen kuilu syntyy, kun yrityksen sisäinen toimintatapa ja asiakkaiden palveluodotukset eivät kohtaa. Palvelun toimituksen kuilu syntyy, kun palvelua ei suoriteta standardien mukaisesti. Markkinointiviestinnän kuilu syntyy, kun markkinointiviestinnässä annetut lupaukset eivät ole yhtenäisiä toimitetun palvelun kanssa. Koetun palvelun laadun kuilu voi syntyä mistä tahansa edellä mainitusta syystä tai niiden yhdistelmästä. (Ylikoski 1999: 145.)

## Palvelun laadun mittaaminen

Palvelun laatua arvioidessaan asiakas muodostaa mielipiteen useista palveluun liittyvistä asioista. Berry, Parasuraman ja Zeithaml löysivät tutkimuksessaan vuonna 1985 kymmenen palvelun laadun osatekijää, joita kutsutaan laadun ulottuvuuksiksi. Palvelun laatua arvioidessaan asiakas muodostaa käsityksen palvelun laadun ulottuvuuksista, joita ovat: luotettavuus, reagoitavuus, pätevyys, saavutettavuus, kohteliaisuus, viestintä, uskottavuus, turvallisuus, asiakkaan ymmärtäminen ja fyysinen ympäristö. (Ylikoski 1999: 126.)

Tunnetuin malli palvelun laadun mittaamiseen on Berryn, Parasuramanin ja Zeithamlin SERVQUAL menetelmä. Menetelmä perustuu palvelun laadun ulottuvuuksiin, sekä vertailuun siitä, kuinka asiakas odottaa palvelun suoritettavan ja kuinka se todellisuudessa suoritetaan. Mittaamiseen käytetään laatuattributteja, jotka kuvaavat palvelun laadun ulottuvuuksia. Vastaajat arvioivat ensin, kuinka tärkeinä he pitävät arvioitavia tekijöitä ja sen jälkeen, kuinka arvioitava yritys on

näiden tekijöiden kohdalla onnistunut. Mitä suurempi kuilu odotetun ja koetun palvelun laadun välillä jää, sitä matalammalla tasolla palvelun laatu on. (Bearden ym. 1993: 247.)

### Palvelun laadun kehittäminen

Tänä päivänä palvelun laadun kehittäminen on välttämätöntä, koska palvelun laadusta on tullut monissa hankintapäätöksissä keskeinen tekijä. Kilpailu on kiristynyt ja asiakkaalla on valittavanaan aina vain suurempi valikoima erilaisia tuotteita ja palveluita. Kun hinta on sama, valitsee asiakas enemmän palveluja tarjoavan palveluntarjoajan. (Horovitz 1991: 24.)

Erilaisten tutkimustulosten ja benchmarkingin hyödyntäminen ovat hyviä välineitä palvelun laadun kehittämiseksi. Kilpailijanäkökulman avulla voidaan nähdä, millä tasolla palvelun laatu on kilpailijoihin nähden.

Järvelin ym. (1992: 87) määrittelevät palvelun laadun kehittämisen seuraavasti: ”laadun parantamisella tarkoitetaan toimintaa, jolla lisätään asiakastyytyväisyyttä tai työtyytyväisyyttä tai pienennetään laatu-kustannuksia.” Laadun parantamisen tärkeimpänä tavoitteena Järvelin ym. (1992: 88) pitävätkin juuri asiakastyytyväisyyden lisäämistä.

### Starkin palvelun laatu

Starkin palvelun laatu on tulosten mukaan hyvällä tasolla. Kun verrataan arvioitujen kriteerien keskiarvoja alan yleiseen tasoon, sai Starkki kaikista kriteereistä paremmat keskiarvot kuin alan yleinen taso. Vaikka tulokset olivatkin hyviä, ei palvelun laadun kehittämistä voida silti siirtää taka-alalle seuraavaan tutkimusajankohtaan asti, vaan sen pitämiseksi hyvällä tasolla vaaditaan paljon työtä. Kuten tuloksista nähdään, oli vastaajien joukossa myös Starkin palvelun laatuun sekä henkilöstöön tyytymättömiä vastaajia.

Vastaajat olivat tyytymättömiä pääsääntöisesti myyjien saavutettavuuteen sekä sosiaalisiin taitoihin. Saavutettavuuden osalta vastaajat kertoivat myyjien olevan ylityöllistettyjä eivätkä tämän vuoksi ole tavoitettavissa. Resurssien mahdollista riittämättömyyttä onkin syytä pitää silmällä sen vaikuttaessa välittömästi palvelun laatuun. Sosiaalisten taitojen osalta vastaajat toivoivat kehitystä mm. asiakkaiden kuuntelemiseen, termien käyttöön ja asiakkaan ymmärtämiseen.

## Lähteet

- Bearden, William, O., Netemeyer, Richard, G. & Mobley, Mary, F. 1993. Handbook of Marketing Scales: Multi-Item Measures for Marketing and Consumer Behavior Research. Newbury Park: SAGE Publications, Inc.
- Buttle, Francis 1996. SERVQUAL: review, critique, research agenda. European Journal of Marketing 30 (1) 8 – 32.
- Grönroos, Christian 2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WSBookwell Oy.
- Grönroos, Christian 2001. Palvelut ja asiakassuhteet markkinoinnin polttopisteessä. Vantaa: Kauppakaari Oy.
- Grönroos, Christian 2000. Service management and marketing. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Grönroos, Christian 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY.
- Holopainen, Martti, Tenhunen, Lauri & Vuorinen, Pertti 2004. Tutkimusaineiston analysointi ja SPSS. Hamina: Oy Kotkan kirjapaino Ab.
- Holopainen, Martti & Pulkkinen, Pekka 2002. Tilastolliset menetelmät. Vantaa: Dark Oy.
- Horovitz, Jacques 1991. Kohti nollavirhettä palvelun laadussa. Pariisi: InterEditions.
- Järvelin, Kimmo, Kvist, Hans-Henry, Kähäri, Perttu & Räikkönen, Jukka 1992. Palveluyrityksen laadun kehittäminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kuusela, Hannu 1998. Markkinoinnin haaste: näkymätön näkyväksi. Porvoo: WSOY.
- Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti 1999. Asiakaspalvelu ja markkinointi. 2. painos. Jyväskylä: Avaintulos Oy.
- Lahtinen, Jukka & Isoviita, Antti 1998. Markkinointitutkimus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Lotti, Leila 2001. Tehokas markkina-analyysi. Juva: WSOY.
- Payne, Adrian 1993. The essence of services marketing. New York: Prentice Hall.

Rope, Timo & Vahvaselkä Irma 1994. Suunnitelmallinen markkinointi: suunnittelu, tutkimus ja kansainvälistyminen. Porvoo: WSOY.

Sipilä, Jorma 1996. Asiantuntijapalvelujen markkinointi. Porvoo: WSOY.

Tietoja Starkista 2005. [online][viitattu 19.11.2005].  
[http://www.starkki.fi/pub\\_section.asp?path=579;627](http://www.starkki.fi/pub_section.asp?path=579;627)

Ylikoski, Tuire 1999. Unohtuiko asiakas? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Zeithaml, Valarie A. & Bitner, Mary J. 2000. Services Marketing: Integrating customer focus across the firm. Boston : McGraw-Hill Higher Education.

Zikmund, William G. 2003. Essentials of Marketing Research. Mason: Thomson Learning.



## Liite

1. Yrityksen nimi \_\_\_\_\_

2. Myyjä \_\_\_\_\_

3. Kuinka pitkä asiakassuhde teillä on Starkin kanssa?

\_\_\_\_\_

4. Kuinka usein käytätte Starkin palveluita?

Päivittäin  
Viikoittain  
Harvemmin

5. Kuinka tyytyväinen olet Starkin kontaktihenkilön aktiivisuuteen asiakaspalvelijana/myyjänä asteikolla 1-4 (1=en lainkaan tyytyväinen ja 4=erittäin tyytyväinen)

\_\_\_\_\_

(1=heikko ja 4=erinomainen).

	Starkki			
1. Luotettavuus: ✓ Palvelu tehdään oikein ensimmäisellä kerralla (laskutus on täsmällistä, palvelu toimitetaan sovittuun aikaan)	1	2	3	4
2. Reagointialttius ✓ Kontaktihenkilöiden halu ja valmius palvella	1	2	3	4
3. Pätevyys ✓ Tarvittavien tietojen ja taitojen hallinta	1	2	3	4
4. Saavutettavuus ✓ Yhteydenoton helppous	1	2	3	4
5. Kohteliaisuus ✓ Kontaktihenkilöiden käytöstavat	1	2	3	4
6. Viestintä ✓ Asiakkaita kuunnellaan ✓ Heille puhutaan kieltä jota he ymmärtävät	1	2	3	4
7. Uskottavuus ✓ Luotettavuus ja rehellisyys	1	2	3	4
8. Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen ✓ Aito pyrkimys ymmärtää asiakkaiden tarpeita	1	2	3	4
9. Fyysinen ympäristö ✓ Palvelun fyysiset tekijät (toimitilat, opasteet ja kyltit, muut asiakkaat)	1	2	3	4

	Alan yleinen taso			
1. Luotettavuus: ✓ Palvelu tehdään oikein ensimmäisellä kerralla (laskutus on täsmällistä, palvelu toimitetaan sovittuun aikaan)	1	2	3	4
2. Reagointialttius ✓ Kontaktihenkilöiden halu ja valmius palvella	1	2	3	4
3. Pätevyys ✓ Tarvittavien tietojen ja taitojen hallinta	1	2	3	4
4. Saavutettavuus ✓ Yhteydenoton helppous	1	2	3	4
5. Kohteliaisuus ✓ Kontaktihenkilöiden käytöstavat	1	2	3	4
6. Viestintä ✓ Asiakkaita kuunnellaan ✓ Heille puhutaan kieltä jota he ymmärtävät	1	2	3	4
7. Uskottavuus ✓ Luotettavuus, rehellisyys	1	2	3	4
8. Asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen ✓ Aito pyrkimys ymmärtää asiakkaiden tarpeita	1	2	3	4
9. Fyysinen ympäristö ✓ Palvelun fyysiset tekijät (toimitilat, opasteet ja kyltit, muut asiakkaat)	1	2	3	4



**7. Avoimia kommentteja palvelun laadun kehittämiseksi**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---